FONDS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES AUTOCHTONES
ÉVALUATION DU PROGRAMME

Déposé au Conseil conjoint des élus par :

Ministère du Conseil exécutif
Secrétariat aux affaires autochtones
Le 6 mai 2004

Québec

106-00672/

FONDS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES AUTOCHTONES
ÉVALUATION DU PROGRAMME

Déposé au Conseil conjoint des élus par :

Ministère du Conseil exécutif
Secrétariat aux affaires autochtones
Le 6 mai 2004

Le contenu de cette publication a été préparé par la Direction
des services et programmes du Secrétariat aux affaires autochtones
en collaboration avec l'École nationale d'administration publique
dans le cadre du stage de M^me^ Anissa Caron.

Conception de la page couverture : Oxygène communication
Édition : Secrétariat aux affaires autochtones, Direction des services à la clientèle

Ce document est aussi disponible en anglais sous le titre
Aboriginal Development fund, Evaluation of the program

Dans le présent document, la forme masculine est utilisée sans discrimination.

ISBN 2-550-43591-5
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Québec, 2004
Dépôt légal – Bibliothèque nationale du Canada, 2004

Photo couverture : collection MEQ, Claudette Fontaine

FACTEURS DE SUCCÈS ET D'ÉCHEC **30**
- Les facteurs de succès 30
- Les facteurs d'échec 30

RECOMMANDATIONS **31**

CONCLUSION **33**
- Retour sur les quatre axes d'évaluation 33
- Valeur du programme 33

BIBLIOGRAPHIE **34**

ANNEXE 1 : Bilan du FDA 37

ANNEXE 2 : Grille de compilation des données quantitatives 40

ANNEXE 3 : Schéma d'entrevue à l'interne 41

ANNEXE 4 : Schéma d'entrevue à l'externe 43

ANNEXE 5 : Synthèse des commentaires recueillis à l'interne 46

ANNEXE 6 : Synthèse des commentaires recueillis à l'externe 57

ANNEXE 7 : Cadre général d'application du Fonds de développement pour les Autochtones 81

INDEX DES TABLEAUX

Tableau 1 : Cheminement du processus d'évaluation 8
Tableau 2 : Objectifs du FDA 13

INDEX DES FIGURES

Figure 1 : Nombre de nouvelles entreprises autochtones par nation 14
Figure 2 : % du FDA consacré à des projets de développement économique par nation 15
Figure 3 : % d'investissement provenant de la communauté par projet 16
Figure 4 : Quantité de relations avec des organismes extérieurs depuis le FDA 17
Figure 5 : % des projets participant à la mise en valeur des ressources par nation 18
Figure 6 : Nombre d'emplois créés ou consolidés par les projets du FDA par nation 19
Figure 7 : Répartition des projets d'infrastructures communautaires par type 20
Figure 8 : Répartition des projets d'infrastructures communautaires par secteur 21
Figure 9 : % de communautés ayant présenté une priorisation de besoins 22

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION **5**

CADRE D'ANALYSE **6**
- La nouvelle gestion publique 6
- Les quatre axes de l'évaluation 6
- Le protocole d'évaluation 7

MÉTHODOLOGIE **8**
- Cheminement du processus d'évaluation 8
- Collecte des données 9
  - *Données quantitatives* 9
  - *Cris, Inuit, Mohawks* 9
  - *Données qualitatives* 9

PERTINENCE **10**
- Analyse qualitative 10
- Pertinence du programme et conclusion 11

EFFICACITÉ **12**
- Les objectifs du programme 12
- Analyse quantitative 14
  - Indicateur 1.1.1 14
  - Indicateur 1.1.2 15
  - Indicateur 1.1.3 16
  - Indicateur 2.1.1 17
  - Indicateur 3.1.1 18
  - Indicateur 4.2.1 19
  - Indicateur 5.1.1 et Indicateur 5.1.2 20
  - Indicateur 5.2.1 20
  - Indicateur 5.3.1 21
  - Indicateur 7.1.1 22
  - Indicateur 7.2.1 22
- Analyse qualitative 22
- Conclusion quant à l'efficacité du programme 24

EFFICIENCE **26**
- Analyse qualitative 26
- Conclusion quant à l'efficience du programme 27

RÉPERCUSSIONS ET RETOMBÉES **28**
- Analyse qualitative 28
- Conclusion quant aux répercussions et retombées du programme 29

INTRODUCTION

Procéder à l'évaluation d'un programme constitue une activité d'envergure. Il s'agit de porter un regard sur celui-ci en se demandant : pourquoi a-t-il été mis sur pied? Que souhaite-t-il modifier? À quels résultats aspire-t-il? Comment est-il construit? Pourquoi est-il construit ainsi? Est-il bien construit? Puis on en vient à se poser la question clé : est-il performant? Si oui, qu'est-ce qui contribue à le rendre ainsi? Si non, où est la faille? Qu'est-ce qui l'empêche de performer? Comment pourrait-on l'améliorer pour le rendre plus performant?

Le rapport a été construit suivant la logique selon laquelle l'évaluation a été réalisée. Les deux premières sections présentent le cadre d'analyse qui a donné forme à l'évaluation et une autre section traite de la méthodologie utilisée. Nous y présenterons le cheminement réalisé (étapes de l'évaluation, outils privilégiés) de même que les méthodes et outils retenus dans le cadre de la collecte de données.

Les quatre sections suivantes font état des résultats de l'évaluation selon les quatre angles analysés (pertinence, efficacité, efficience, répercussions). Nous procéderons par la suite à l'identification des facteurs de succès et des facteurs d'échec du programme. Enfin, une section portera sur les recommandations à l'égard des améliorations possibles à apporter au programme en regard de l'avenir. Un bref bilan du programme, les documents relatifs à la collecte de données (schémas d'entrevues, grilles de collecte), les données qualitatives recueillies lors des entrevues sont disponibles en annexe, de même qu'une liste de références bibliographiques pertinentes ainsi que le cadre général d'application du Fonds de développement pour les Autochtones. L'évaluation a été réalisée sur la base d'une collecte de données au cours de l'année 2003.

CADRE D'ANALYSE

La nouvelle gestion publique

Dans le cadre de la modernisation de la fonction publique, un nouveau cadre de gestion a été établi par la Loi sur l'administration publique. Ce cadre met dorénavant l'accent sur l'atteinte des résultats plutôt que sur la conformité aux règles et aux procédures. Ce nouveau mode de gestion (la gestion par résultat) impose de nouvelles règles et de nouveaux moyens de contrôle (la pratique de la reddition de comptes est renforcée). Dans ce cadre, l'évaluation de programme devient une fonction essentielle.

Le principe de la gestion par résultat est le suivant : effectuer, dans tous les ministères et organismes, une planification stratégique qui consiste à identifier les orientations gouvernementales, élaborer des politiques et mettre sur pied un cadre d'intervention. La mise sur pied de programmes publics s'insère dans ce cadre d'intervention. Le programme doit être conforme à la planification stratégique : on définit (lors de sa conception) les objectifs visés (en lien avec les orientations gouvernementales) et pour chacun des objectifs, on identifie une cible à atteindre. On procède par la suite à la définition d'indicateurs de rendement qui permettront de mesurer l'atteinte de chacune des cibles.

Les quatre axes de l'évaluation

Nous avons procédé à une évaluation du programme sous quatre angles[1] : nous avons jeté un regard sur sa pertinence, son efficacité, son efficience et sur ses répercussions; ceci pour en venir à porter un jugement global sur sa valeur et sur sa performance à ce jour. Pour chacun de ces axes d'évaluation, nous avons tenté de répondre aux questions suivantes :

Pertinence	Quels étaient les besoins identifiés et inhérents à la création du programme? Le programme a-t-il su répondre à ces besoins? Constituait-il un moyen adéquat pour y répondre?
Efficacité	Quels étaient les objectifs du programme? Avait-on ciblé, de façon précise, la mesure selon laquelle on voulait atteindre ces objectifs? A-t-on atteint ces objectifs?
Efficience	Les coûts engendrés par le programme sont-ils justifiables par rapport aux résultats obtenus? A-t-on su administrer efficacement le programme (autant du côté du SAA que du côté des communautés autochtones)? Les modalités relatives au programme étaient-elles adéquates et contribuaient-elles à en maximiser les résultats?
Répercussions	Quels effets le programme a t-il eu sur les groupes visés? Quelles sont les retombées possibles du programme (sur le SAA, le gouvernement du Québec et sur les communautés autochtones)?

[1] Ce cadre d'analyse est inspiré du modèle du Conseil du trésor du Québec, présenté dans le document «L'évaluation de programme, document destiné aux dirigeants et dirigeantes des ministères et d'organismes» dans le cadre de la modernisation de la gestion publique.

Le protocole d'évaluation

Enfin, nous avons procédé à l'évaluation selon le protocole suivant :

- Exercice de catégorisation des objectifs du FDA (ces derniers n'étaient pas tous énoncés explicitement et ne se trouvaient pas tous dans le même document); classement des objectifs selon leur nature (objectifs généraux, objectifs spécifiques).
- Définition de cibles reliées à chacun des objectifs spécifiques en regard des résultats.
- Définition d'indicateurs de rendement permettant de mesurer l'atteinte de chacune des cibles.
- Mesure des indicateurs : cueillette de données quantitatives par la consultation des dossiers des projets financés par le FDA, cueillette de données qualitatives par la réalisation d'entrevues à l'interne et auprès de communautés autochtones.
- Compilation et analyse des données quantitatives.
- Compilation et analyse des données qualitatives.
- Rédaction du rapport d'évaluation.

MÉTHODOLOGIE

Cheminement du processus d'évaluation

Tableau 1

PHASE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION	ACTIVITÉS	SOURCES
1. Identification des objectifs, des cibles et des indicateurs de mesure du programme	• Revue des objectifs du programme et exercice de catégorisation • Identification de cibles relatives à chacun des objectifs du programme • Définition d'indicateurs de rendement permettant de mesurer l'atteinte de ces cibles	• Documents officiels du gouvernement du Québec (Secrétariat aux affaires autochtones) relatifs au Fonds de développement pour les autochtones et à sa mise sur pied • Connaissance des personnes-ressources
2. Collecte des données, compilation et validation	• Consultation des dossiers des projets pour recueillir les données quantitatives • Compilation des données dans une base de données créée à cet effet • Réalisation de tableaux et de graphiques donnant une vue d'ensemble sur l'information recueillie • Réalisation de grilles pour l'évaluation qualitative (une pour les communautés autochtones et une à l'intention des intervenants internes du SAA) • Rencontres avec intervenants impliqués au SAA pour validation des données quantitatives recueillies et collecte de données qualitatives (entrevues) • Contact avec intervenants dans les milieux autochtones pour obtenir leur évaluation du FDA (cf. évaluation qualitative)	• Dossiers des projets du FDA, consultation des plans d'affaires des projets et des analyses réalisées par le SAA • Rencontres avec les intervenants du SAA • Rencontres avec les intervenants autochtones • Entrevues réalisées en milieu autochtone par des intervenants du SAA
3. Analyse des données	• Vérification de l'atteinte des objectifs par les indicateurs définis • Identification des extrants du programme (les résultats) • Identification des effets du programme sur les communautés/nations (répercussions) • Identification des facteurs de succès et d'échec du programme	• Base de données mise sur pied à l'étape précédente • Résultats quantitatifs mesurés à l'étape précédente • Résultats tirés des entrevues (données qualitatives)
4. Rédaction d'un rapport présentant les résultats et les conclusions	• Reprise des quatre axes de l'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, répercussions) et établissement de conclusions par rapport à chaque axe • Recommandations	• Analyse des données de l'étape précédente • Principes théoriques (présentés dans le cadre d 'analyse, section précédente)

MÉTHODOLOGIE

Cheminement du processus d'évaluation

Tableau 1

PHASE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION	ACTIVITÉS	SOURCES
1. Identification des objectifs, des cibles et des indicateurs de mesure du programme	• Revue des objectifs du programme et exercice de catégorisation • Identification de cibles relatives à chacun des objectifs du programme • Définition d'indicateurs de rendement permettant de mesurer l'atteinte de ces cibles	• Documents officiels du gouvernement du Québec (Secrétariat aux affaires autochtones) relatifs au Fonds de développement pour les autochtones et à sa mise sur pied • Connaissance des personnes-ressources
2. Collecte des données, compilation et validation	• Consultation des dossiers des projets pour recueillir les données quantitatives • Compilation des données dans une base de données créée à cet effet • Réalisation de tableaux et de graphiques donnant une vue d'ensemble sur l'information recueillie • Réalisation de grilles pour l'évaluation qualitative (une pour les communautés autochtones et une à l'intention des intervenants internes du SAA) • Rencontres avec intervenants impliqués au SAA pour validation des données quantitatives recueillies et collecte de données qualitatives (entrevues) • Contact avec intervenants dans les milieux autochtones pour obtenir leur évaluation du FDA (cf. évaluation qualitative)	• Dossiers des projets du FDA, consultation des plans d'affaires des projets et des analyses réalisées par le SAA • Rencontres avec les intervenants du SAA • Rencontres avec les intervenants autochtones • Entrevues réalisées en milieu autochtone par des intervenants du SAA
3. Analyse des données	• Vérification de l'atteinte des objectifs par les indicateurs définis • Identification des extrants du programme (les résultats) • Identification des effets du programme sur les communautés/nations (répercussions) • Identification des facteurs de succès et d'échec du programme	• Base de données mise sur pied à l'étape précédente • Résultats quantitatifs mesurés à l'étape précédente • Résultats tirés des entrevues (données qualitatives)
4. Rédaction d'un rapport présentant les résultats et les conclusions	• Reprise des quatre axes de l'évaluation (pertinence, efficacité, efficience, répercussions) et établissement de conclusions par rapport à chaque axe. • Recommandations	• Analyse des données de l'étape précédente • Principes théoriques (présentés dans le cadre d 'analyse, section précédente)

Collecte des données

Données quantitatives

Pour réaliser la cueillette des données quantitatives, les dossiers de tous les projets présentés au SAA, dans le cadre du FDA, ont été consultés. Les données recueillies ont d'abord été colligées dans une grille construite à cet effet (voir en annexe), à raison d'une grille par projet, pour ensuite être compilées dans une base de données.

Cris, Inuits, Mohawks

Lors de la mesure des indicateurs, il est important de noter que, dans plusieurs cas, les nations crie, inuite et mohawk ont été retirées du calcul. Pour plusieurs indicateurs, les données n'étaient pas disponibles pour ces nations. Soulignons également qu'en raison d'ententes particulières entre le gouvernement du Québec et ces nations, le FDA n'a pas été administré exactement de la même façon. À titre d'exemple, le FDA, chez les Cris, s'est inséré dans un programme plus vaste appelé MOU (Memorendum of Understanding); il s'agit d'un protocole de négociation signé en mai 1995. Dans ce contexte, on a établi une programmation de projets prioritaires en matière de développement économique et communautaire. Le FDA est venu s'ajouter aux fonds disponibles dans le cadre du MOU.

Lorsque les données sont disponibles pour ces nations, elles sont incluses dans la mesure de l'indicateur, mais souvent en fournissant une donnée globale pour l'ensemble de la nation contrairement à une ventilation par communauté. Enfin, les communautés qui, en date du 31 décembre 2002, n'avaient pas signé leur entente de financement conformément au programme du FDA ou qui avaient signé mais n'avaient présenté aucun projet à ce jour ont également été retirées du calcul.

Données qualitatives

La collecte de données qualitatives a été effectuée à l'interne grâce à la réalisation d'entrevues auprès de représentants administratifs des communautés autochtones. En effet, 13 entrevues ont été réalisées à l'interne auprès de membres du personnel (analystes, conseillers, personnel administratif ayant travaillé sur le FDA). À l'externe, les entrevues ont été réalisées dans 10 communautés : les Micmacs de Listuguj et de Gesgapegiag, les Abénaquis de Wôlinak, les Hurons-Wendats de Wendake, les Attikameks de Wemotaci, les Innus d'Essipit et de Betsiamites, les Algonquins de Kitcisakik, du Lac-Simon et de Pikogan.

De plus, deux organismes autochtones hors-réserve ont fait l'objet d'entrevues, soit le Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or et la Corporation Waskahegen. Enfin, l'Administration régionale Kativik représentant les 14 villages inuits du Québec et une organisation autochtone représentant l'ensemble des premières nations du Québec et du Labrador, la Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador – CDEPNQL ont également fait l'objet d'entrevues. Les schémas des entrevues sont disponibles en annexe.

PERTINENCE

Cette section répond aux questions suivantes :

> Quels étaient les besoins identifiés et inhérents à la création du programme? Le programme a-t-il su répondre à ces besoins? Constituait-il un moyen adéquat pour y répondre?

Analyse qualitative[2]

Il s'agit, dans un premier temps, de vérifier si les besoins des Autochtones ont été répertoriés correctement dès le départ et, dans un deuxième temps, de vérifier si l'intervention du FDA était adaptée et répondait à ces mêmes besoins.

On peut présumer que tous les besoins n'ont possiblement pas été répertoriés de manière précise lors de la mise en place du programme. Le document « Partenariat, développement, actions » présentant les orientations du gouvernement du Québec qui ont trait aux affaires autochtones, fait état d'une situation socioéconomique difficile dans plusieurs communautés autochtones du Québec[3]. L'absence d'un portrait global de la situation a rendu le diagnostic plus difficile.

Par ailleurs, un impératif avait été identifié par le gouvernement du Québec : créer une porte d'entrée dans les communautés autochtones, harmoniser les relations entre le gouvernement du Québec et les Autochtones du Québec, renforcer la présence du Québec dans les communautés de sorte que le Québec devienne un acteur plus actif au sein des communautés. Certaines d'entre elles n'avaient que très peu de contacts avec le gouvernement du Québec avant la mise sur pied du programme. Ainsi, de nature économique, cette intervention gouvernementale devenait un outil de rapprochement entre le Québec et les communautés autochtones.

Quels étaient les besoins des communautés?

L'inventaire de l'analyse qualitative a démontré que les communautés autochtones du Québec ne sont pas homogènes. De grandes différences existent entre les nations de même qu'entre les communautés. Celles-ci ont des besoins, mais ils diffèrent à des degrés divers. Certaines d'entre elles ont déjà enclenché un processus de développement économique, d'autres non.

Par exemple, certaines communautés ont présenté des demandes concernant le développement d'infrastructures communautaires; le développement économique étant un processus peu engagé. D'autres communautés, plus avancées sur le plan des infrastructures, ont présenté des demandes leur permettant d'amorcer leur processus de développement économique. La tendance semble donc indiquer qu'il s'agit d'un processus linéaire. Une communauté ne peut penser à engendrer un processus de développement économique quand ses besoins primaires ne sont pas comblés. Le développement d'infrastructures communautaires répond davantage à des besoins primaires dans la communauté (garderie, dispensaire, locaux pour les jeunes et les personnes âgées, etc.)

Concernant les besoins en matière d'infrastructures communautaires, on a souligné l'existence de besoins non comblés par les autres programmes du gouvernement du Québec et du fédéral; certains projets n'étant pas admissibles pour obtenir du financement dans les programmes existants. Le FDA a remédié à cette situation. En matière d'infrastructures communautaires, c'est le premier programme de ce genre.

Enfin, d'autres besoins ont été identifiés dans les communautés : le développement des compétences de gestion, la connaissance des différents programmes du gouvernement du

---

[2] Nous présentons ici la synthèse des commentaires recueillis en entrevue (ces commentaires sont disponibles en annexe). Nous procéderons ainsi pour chacun des axes de l'évaluation.
[3] Tel que décrit dans la section «présentation du programme», en annexe 7.

Québec. Le FDA a été créé pour répondre à ces besoins. À cet égard, le programme était particulièrement pertinent.

L'intervention était-elle justifiée?

Dans les entrevues réalisées à l'externe, on a répondu que l'intervention était justifiée et qu'elle répondait à des besoins réels dans la communauté. À l'interne, la justification de l'intervention semble unanime : il est justifié que le gouvernement intervienne dans les communautés autochtones du Québec. Il est question d'enrichissement mutuel, de logique quant aux orientations gouvernementales et de nécessité en regard des besoins des communautés qui ne sont pas tous comblés par les autres programmes disponibles.

A-t-on répondu aux besoins?

Les répondants sont unanimes : on ne peut pas prétendre avoir répondu à tous les besoins mais on a amorcé un processus visant à mieux les circonscrire.

Le financement par projets était-il une bonne formule?

La majorité des répondants, autant à l'interne que dans les communautés, considère que cette formule est adéquate parce qu'elle donne une grande flexibilité, une latitude et une responsabilisation aux communautés dans le choix des projets. Cette méthode rend obligatoire la reddition de comptes, ce qui favorise le suivi.

Cependant, on constate que certaines personnes ont répondu « non », ou « plus ou moins », à cette question, en spécifiant qu'elles auraient aimé recevoir une enveloppe globale et pouvoir la gérer à leur guise (tout en conservant l'obligation de rendre des comptes). Elles admettent toutefois que le financement par projet incite à mieux se structurer, à planifier adéquatement et à gérer l'enveloppe plus efficacement en assurant un contrôle sur l'enveloppe budgétaire.

Le programme était-il adapté à la réalité des communautés?

La réponse est affirmative puisque ce sont les Autochtones qui ont effectué le choix des projets et qui ont établi leurs priorités; le programme a aidé à la réalisation. Certains ont souligné le fait que le programme était souple, d'une grande simplicité, et qu'il était adapté à la réalité des Autochtones. Enfin, on a reconnu comme étant une force du programme, le fait d'avoir convenu de l'existence des Autochtones hors réserve, d'avoir admis leurs besoins et d'avoir consacré une portion de l'enveloppe à leur intention.

Pertinence du programme et conclusion

À la lumière de l'analyse précédente et en regard des besoins identifiés, nous en arrivons à la conclusion que l'intervention est tout à fait pertinente. Il y a des besoins, dans les communautés, qui justifient une intervention financière du gouvernement en matière de développement (ces besoins se sont surtout fait sentir en matière d'infrastructures communautaires). Le FDA a contribué à répondre à ces besoins (nous utilisons le terme «contribué» parce qu'il faut comprendre qu'il s'agit d'un processus à long terme). De plus, l'absence (ou la quasi-absence) du gouvernement du Québec dans certaines communautés autochtones était une réalité avant la mise sur pied du FDA qui a contribué, dans la majorité des cas, à remédier à cette situation.

EFFICACITÉ

Cette section répond aux questions suivantes :

> Quels étaient les objectifs du programme? Avait-on ciblé de façon précise la mesure selon laquelle on voulait atteindre ces objectifs? A-t-on atteint ces objectifs?

Les objectifs du programme

Nous présentons ici une vue d'ensemble du programme. Cet exercice de catégorisation est la première activité réalisée dans le cadre de l'évaluation. Le **tableau 2** présente le résultat de l'exercice et contient les informations suivantes : l'orientation globale, les objectifs généraux et spécifiques du programme, les cibles relatives à ces objectifs et, enfin, les indicateurs permettant de mesurer l'atteinte de ces cibles.

Tableau 2

OBJECTIFS DU FDA

ORIENTATION GLOBALE DU PROGRAMME

Instaurer une nouvelle dynamique entre le gouvernement du Québec et les Autochtones: développer des rapports harmonieux basés sur la confiance et le respect mutuel en favorisant la coopération, la concertation, le partenariat, le partage des richesses et la responsabilisation/habilitation des communautés autochtones.

OBJECTIFS DU PROGRAMME	OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	CIBLES	INDICATEURS DE RENDEMENT
1. *Accroître l'autonomie des Autochtones du Québec*	1.1 Accroître l'*autonomie financière* des Autochtones (par la prise en charge de divers secteurs de leur sphère économique).	1.1.1 Obtenir une augmentation du nombre d'entreprises autochtones comparable aux entreprises situées dans des municipalités du Québec et possédant des caractéristiques semblables	1.1.1 Nombre de nouvelles entreprises autochtones créées par communauté
		1.1.2 Consacrer 20 % de l'enveloppe du FDA à des projets de développement économique pour chaque communauté	1.1.2 % du FDA consacré à des projets de développement économique
		1.1.3 Amener les communautés à investir dans les projets dans une proportion de 10 % du coût total du projet	1.1.3 % d'investissement par projet provenant de la communauté par projet
	1.2 Amener les communautés à se doter d'un agent de liaison	1.2.1 Encourager l'emploi d'un agent de liaison dans les communautés qui n'en avaient pas avant le FDA. Cible : 60 % de ces communautés	1.2.1 % de communautés ayant un agent de liaison autochtone
2. *Établir des ponts entre les Autochtones et la communauté québécoise*	2.1 Augmenter la quantité de relations avec des organismes extérieurs	2.1.1 Accroître le nombre de collaborations avec des organismes extérieurs	2.1.1 Quantité de relations avec des organismes extérieurs
3. *Inviter les Autochtones à participer à la mise en valeur des ressources en développant un partenariat avec le gouvernement sur les questions liées au territoire*	3.1 Créer des projets de mise en valeur des ressources naturelles	3.1.1 Créer des projets de mise en valeur des ressources naturelles dans une proportion de 20 %	3.1.1 % des projets participant à la mise en valeur des ressources naturelles
4. *Accentuer le développement socioéconomique en soutenant des mesures ou projets à caractère économique*	4.1 Augmenter le nombre d'entrepreneurs autochtones en favorisant la création de nouvelles entreprises	Cible 1.1.1	Indicateur 1.1.1
	4.2 Créer des emplois dans les communautés, particulièrement chez les jeunes (12-35 ans)	4.2.1 Créer des emplois dans les communautés	4.2.1 Nombre de nouveaux emplois créés (*ventilation: jeunes*).
5. *Accroître le développement d'infrastructures communautaires en encourageant des mesures ou projets à caractère communautaire*	5.1 Renouveler et/ou améliorer les infrastructures en place de façon à offrir des services publics utiles et intéressants pour la communauté	5.1.1 Améliorer les infrastructures en modifiant celles existantes	5.1.1 Nombre de projets ayant modifié des infrastructures
		5.1.2 Réaliser de nouvelles infrastructures	5.1.2 Nombre de projets des nouvelles infrastructures
	5.2 Réaliser des projets qui contribuent à la revitalisation des villages	5.2.1 Créer des projets qui ont un impact sur la revitalisation des villages	5.2.1 Nombre (ou %) de nouveaux projets ayant contribué à la revitalisation des villages
	5.3 Renforcer les infrastructures communautaires principalement dans quatre secteurs: santé, éducation, affaires municipales et transport	5.3.1 Créer des projets qui contribuent à renforcer les infrastructures dans quatre secteurs	5.3.1 Nombre de nouveaux projets d'infrastructures communautaires réalisés dans chacun des secteurs
6. *Favoriser une plus grande responsabilisation au sein des communautés quant à la priorisation de leurs besoins*	6.1 Encourager les communautés à présenter une priorisation de leurs besoins	6.1.1 Obtenir une priorisation des besoins dans chacune des communautés signataires du FDA	6.1.1 Nombre de communautés qui ont présenté une priorisation de besoins
	6.2 Encourager la formation d'agents de développement économique autochtones	6.2.1 Consacrer une part de l'enveloppe de chaque communauté au service de soutien du développement économique	6.2.1 Nombre de communautés qui ont consacré une portion de leur enveloppe au service de soutien du développement économique

Tableau 2

OBJECTIFS DU FDA

ORIENTATION GLOBALE DU PROGRAMME			
Instaurer une nouvelle dynamique entre le gouvernement du Québec et les Autochtones: développer des rapports harmonieux basés sur la confiance et le respect mutuel en favorisant la coopération, la concertation, le partenariat, le partage des richesses et la responsabilisation/habilitation des communautés autochtones.			
OBJECTIFS DU PROGRAMME	**OBJECTIFS SPÉCIFIQUES**	**CIBLES**	**INDICATEURS DE RENDEMENT**
1. *Accroître l'autonomie des Autochtones du Québec*	1.1 Accroître l'*autonomie financière* des Autochtones (par la prise en charge de divers secteurs de leur sphère économique).	1.1.1 Obtenir une augmentation du nombre d'entreprises autochtones comparable aux entreprises situées dans des municipalités du Québec et possédant des caractéristiques semblables	1.1.1 Nombre de nouvelles entreprises autochtones créées par communauté
		1.1.2 Consacrer 20 % de l'enveloppe du FDA à des projets de développement économique pour chaque communauté	1.1.2 % du FDA consacré à des projets de développement économique
		1.1.3 Amener les communautés à investir dans les projets dans une proportion de 10 % du coût total du projet	1.1.3 % d'investissement par projet provenant de la communauté par projet
	1.2 Amener les communautés à se doter d'un agent de liaison	1.2.1 Encourager l'emploi d'un agent de liaison dans les communautés qui n'en avaient pas avant le FDA. Cible : 60 % de ces communautés	1.2.1 % de communautés ayant un agent de liaison autochtone
2. *Établir des ponts entre les Autochtones et la communauté québécoise*	2.1 Augmenter la quantité de relations avec des organismes extérieurs	2.1.1 Accroître le nombre de collaborations avec des organismes extérieurs	2.1.1 Quantité de relations avec des organismes extérieurs
3. *Inviter les Autochtones à participer à la mise en valeur des ressources en développant un partenariat avec le gouvernement sur les questions liées au territoire*	3.1 Créer des projets de mise en valeur des ressources naturelles	3.1.1 Créer des projets de mise en valeur des ressources naturelles dans une proportion de 20 %	3.1.1 % des projets participant à la mise en valeur des ressources naturelles
4. *Accentuer le développement socioéconomique en soutenant des mesures ou projets à caractère économique*	4.1 Augmenter le nombre d'entrepreneurs autochtones en favorisant la création de nouvelles entreprises	Cible 1.1.1	Indicateur 1.1.1
	4.2 Créer des emplois dans les communautés, particulièrement chez les jeunes (12-35 ans)	4.2.1 Créer des emplois dans les communautés	4.2.1 Nombre de nouveaux emplois créés (*ventilation: jeunes*).
5. *Accroître le développement d'infrastructures communautaires en encourageant des mesures ou projets à caractère communautaire*	5.1 Renouveler et/ou améliorer les infrastructures en place de façon à offrir des services publics utiles et intéressants pour la communauté	5.1.1 Améliorer les infrastructures en modifiant celles existantes	5.1.1 Nombre de projets ayant modifié des infrastructures
		5.1.2 Réaliser de nouvelles infrastructures	5.1.2 Nombre de projets des nouvelles infrastructures
	5.2 Réaliser des projets qui contribuent à la revitalisation des villages	5.2.1 Créer des projets qui ont un impact sur la revitalisation des villages	5.2.1 Nombre (ou %) de nouveaux projets ayant contribué à la revitalisation des villages
	5.3 Renforcer les infrastructures communautaires principalement dans quatre secteurs: santé, éducation, affaires municipales et transport	5.3.1 Créer des projets qui contribuent à renforcer les infrastructures dans quatre secteurs	5.3.1 Nombre de nouveaux projets d'infrastructures communautaires réalisés dans chacun des secteurs
6. *Favoriser une plus grande responsabilisation au sein des communautés quant à la priorisation de leurs besoins*	6.1 Encourager les communautés à présenter une priorisation de leurs besoins	6.1.1 Obtenir une priorisation des besoins dans chacune des communautés signataires du FDA	6.1.1 Nombre de communautés qui ont présenté une priorisation de besoins
	6.2 Encourager la formation d'agents de développement économique autochtones	6.2.1 Consacrer une part de l'enveloppe de chaque communauté au service de soutien du développement économique	6.2.1 Nombre de communautés qui ont consacré une portion de leur enveloppe au service de soutien du développement économique

Analyse quantitative

Il est à noter qu'une synthèse des résultats mesurés par les indicateurs de rendement est disponible en annexe (annexe 1)

Indicateur 1.1.1

Nombre de nouvelles entreprises autochtones créées

Cible : Obtenir une augmentation du nombre d'entreprises autochtones semblable aux entreprises situées dans des municipalités du Québec et possédant des caractéristiques semblables

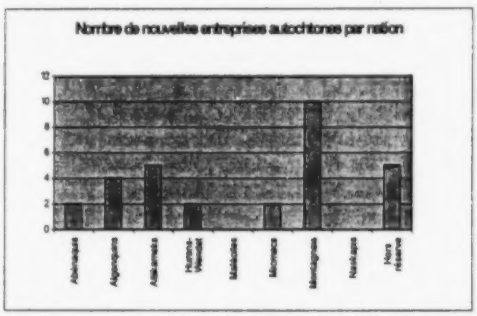


Figure 1

Le FDA a participé à la création de 30 nouvelles entreprises.

L'atteinte de la cible n'a pas pu être mesurée. La comparaison avec d'autres municipalités du Québec est difficile à établir en ce qui a trait à l'augmentation du nombre de nouvelles entreprises. D'une part, la réalité des communautés autochtones est particulière: plusieurs sont isolées géographiquement (ce qui rend plus difficile l'établissement d'un marché), la courbe démographique est singulière (la population est très jeune dans la majorité des cas, ce qui fait que la taille de la population active est inférieure à la taille de la population active pour l'ensemble du Québec), le développement des communautés varie d'une communauté à l'autre tant sur le plan des infrastructures que sur le plan du développement économique (la majorité des communautés n'a pas l'historique de développement économique que possède la majorité des municipalités du Québec. Par conséquent, il est prématuré de procéder à l'établissement d'une comparaison avec les autres municipalités du Québec.

Enfin, en l'absence de mesure AVANT-APRÈS, le programme rend difficile la mesure exacte d'un taux d'augmentation.

Indicateur 1.1.2

% du FDA consacré à des projets de développement économique

Cible : Consacrer 20 % de l'enveloppe du FDA à des projets de développement économique pour chaque communauté.

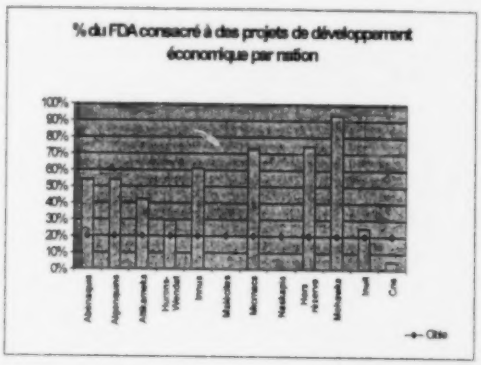


Figure 2

Au total, au 31 décembre 2003, on a engagé ou réservé 38,3 % de l'enveloppe du FDA à des projets de développement économique. La cible de 20 % a donc été atteinte et pour une majorité de communautés. Dans plusieurs cas, cette cible a même été largement dépassée. Toutefois, les résultats varient d'une communauté à l'autre.

Comment expliquer cette disparité d'une communauté à l'autre? D'une part, les communautés autochtones du Québec ne sont pas homogènes. Leurs besoins diffèrent. Plusieurs ont d'abord voulu combler des besoins en matière d'infrastructures communautaires. D'autre part, plusieurs autres facteurs viennent interférer et peuvent expliquer la situation :

La situation géographique
Il est plus facile de démarrer des entreprises près des villes où il existe un plus grand marché.

La formation
La formation technique ou postsecondaire est moins accessible en régions éloignées.

La culture entrepreneuriale
Le développement économique, tel que nous le connaissons dans la population québécoise, est un concept qui progresse de plus en plus dans la société autochtone.

Les Mohawks et les Autochtones hors réserve et qui vivent à proximité de milieux urbains ont consacré une importante part de leur enveloppe au développement économique.

Indicateur 1.1.3

% d'investissement par projet provenant de la communauté

Cible : Amener les communautés à investir dans les projets dans une proportion de 10 % du coût total du projet

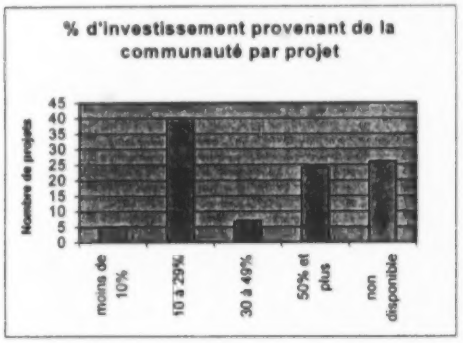


Figure 3

La cible a été atteinte dans plus de deux tiers des cas. En effet, 69,6 % des projets ont reçu un investissement de la part de la communauté de 10 % et plus. Il est à noter que 23,5 % des projets ont reçu un investissement de la part de la communauté de plus de 50 %. La moyenne d'investissement par projet provenant de la communauté est de 28,6 %, ce qui est supérieur à la cible de 10 %.

Cette part d'investissement, provenant de la communauté, apparaît dans les objectifs du programme et elle a été insérée dans les règles de celui-ci. Cette part de 10 % d'investissement était obligatoire. On a dérogé à la règle pour quelques cas d'exception, mais dans l'ensemble, tous les projets présentés devaient inclure cette part d'investissement dans leur montage financier. Ainsi, l'indicateur est plus ou moins pertinent puisqu'il n'est pas le reflet d'une performance, mais bien de l'application d'une règle. Notons toutefois que l'établissement de cette règle s'inscrit dans la logique des objectifs du programme.

Indicateur 2.1.1

Quantité de relations avec des organismes extérieurs

Cible : Accroître le nombre de relations avec des organismes extérieurs

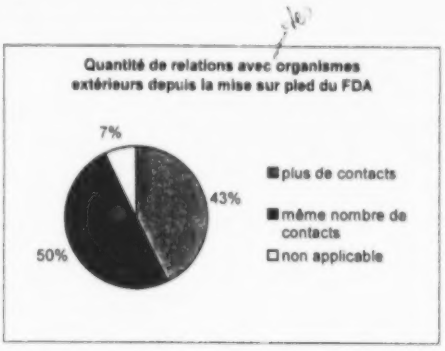


Figure 4

La mesure de cet indicateur s'est effectuée lors de la cueillette de données qualitatives. 14 répondants ont été interrogés dans les communautés ou dans les groupes hors réserve. Parmi eux, 43 % ont affirmé avoir augmenté le nombre de contacts avec des organismes extérieurs. En ce sens, la cible a été atteinte, puisque effectivement, on a réussi à faire augmenter la quantité de relations avec des organisations telles que (CLD, corporations de développement économique, municipalités, MRC, institutions financières et autres). Nous reviendrons sur la mesure de cet indicateur par l'analyse qualitative.

Indicateur 3.1.1

% des projets participant à la mise en valeur des ressources naturelles

Cible : Créer des projets de mise en valeur des ressources dans une proportion de 20 %

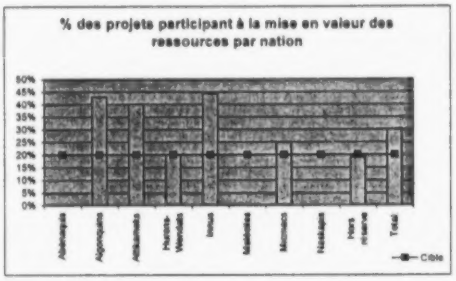


Figure 5

En analysant l'ensemble des projets à caractère économique, la cible a été atteinte. En effet, 30 % des projets ont contribué à la mise en valeur des ressources. Par ailleurs, cet indicateur ne tient compte que des projets à caractère économique et ne s'applique pas aux projets d'infrastructures communautaires.

Le FDA a permis la réalisation de projets dans divers secteurs liés à la mise en valeur des ressources naturelles. Il a, entre autres, contribué au financement de six projets liés au domaine forestier, et quatre pourvoiries. De plus, il a participé à la réalisation de nombreux projets de développement touristique liés à la mise en valeur du territoire.

L'atteinte de cet objectif vient sans doute du fait que le territoire (la faune et la flore) constitue, pour la majorité des communautés, la première ressource disponible. Il était donc prévisible que plusieurs projets y soient rattachés. Néanmoins, l'objectif est atteint, le FDA a contribué à encourager les Autochtones à contribuer à la mise en valeur des ressources naturelles.

Indicateur 4.2.1

Nombre de nouveaux emplois créés

Cible : Créer des emplois dans les communautés (proportion non ciblée)

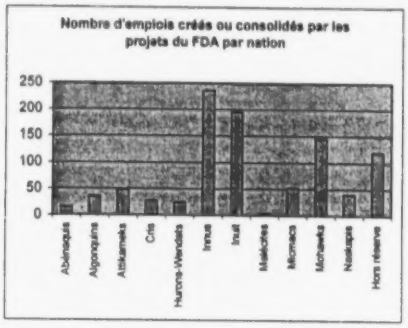


Figure 6

Les projets financés par le FDA au 31 décembre 2003 ont permis de créer ou de consolider 1 100 emplois, certains étant temporaires (construction), d'autres étant permanents, ce qui correspond à une moyenne de 2,9 emplois créés par projet.

Chez les communautés et groupes consultés, la proportion des emplois occupés par des jeunes de 30 ans et moins a été de 15 % à 80 %. Dans 8 cas sur 13, cette proportion était de 50 % et plus. La moyenne pour ce groupe était de 49 % avec un écart-type de 24 %.

Il est donc difficile de connaître précisément l'atteinte de la cible. Les proportions que l'on souhaitait encourager pour la création d'emplois n'ont pas été identifiées de façon quantitative au moment de la mise sur pied du programme.

Indicateur 5.1.1 et Indicateur 5.1.2

Nombre d'infrastructures modifiées et ajoutées

Cible 5.1.1 : Améliorer les infrastructures en modifiant celles existantes

Cible 5.1.2 : Réaliser de nouvelles infrastructures

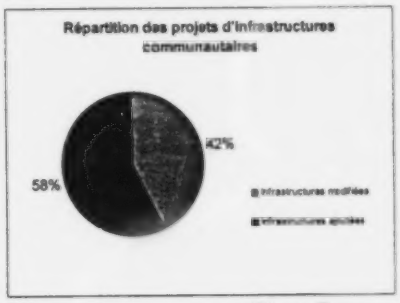


Figure 7

Sur le total des projets réalisés en infrastructures communautaires, 42 % ont modifié des infrastructures, 58 % ont ajouté des infrastructures. Les cibles identifiées n'ont pas été chiffrées. Le résultat obtenu fait donc davantage office de statistique que d'indicateur de rendement.

Indicateur 5.2.1

% de nouveaux projets ayant contribué à la revitalisation des villages

Cible : Créer des projets qui ont un impact sur la revitalisation des villages

Tableau 3

Nation	Revitalisation des villages	% des projets
Abénaquis	0	0 %
Algonquins	0	0 %
Attikameks	1	6,7 %
Hurons-Wendats	1	16,7 %
Innus	0	0 %
Malécites	1	100 %
Micmacs	1	12,5 %
Naskapis	0	0 %
Hors réserve	0	0 %
Total	**4**	**3,9 %**

Sur le total des projets financés par le FDA, quatre projets ont contribué à la revitalisation des villages, ce qui correspond à 3,8 %. La cible n'ayant pas été identifiée, cette mesure agit davantage à titre de statistique que d'indicateur de rendement.

Indicateur 5.3.1

Nombre de nouveaux projets réalisés dans chacun des secteurs

Cible : Créer des projets qui contribuent à renforcer les infrastructures dans quatre secteurs

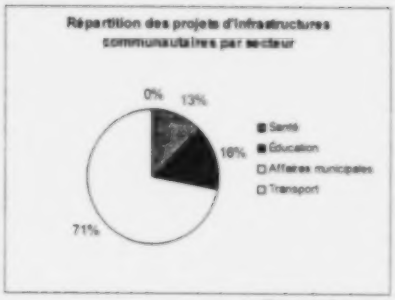


Figure 8

La majorité des projets de développement d'infrastructures communautaires touche le secteur des affaires municipales. La répartition de ces projets par secteurs d'activité est la suivante:

Santé : 13 %, Éducation : 16 %, Affaires municipales : 71 %, Transport : 0 %

Cette disparité des résultats est attribuable au fait que peu de projets provenant des secteurs de la santé, de l'éducation et du transport étaient admissibles. En effet, le FDA a pour règle de ne jamais doubler un programme existant. Or, il existe d'autres programmes en matière de santé, d'éducation et de transport. Par conséquent, peu de projets de ces secteurs correspondaient aux normes du FDA. Enfin, un bilan de l'ensemble des projets du FDA (incluant les projets de développement économique) catégorisé par secteur est disponible à l'annexe I. Quant à l'indicateur relatif aux projets d'infrastructures communautaires, la cible n'a pas été préalablement identifiée. Cette mesure agit donc davantage comme statistique que comme un indicateur de rendement.

Indicateur 7.1.1

Nombre de communautés qui ont présenté une priorisation de besoins

Cible : Obtenir une priorisation des besoins dans chacune des communautés signataires du FDA

Figure 9

67 % des communautés se sont prêtées à l'exercice de priorisation.

Cet objectif du programme soulève certains questionnements. Cet exercice de priorisation étant obligatoire, pourquoi certaines communautés n'ont-elles pas pu réaliser l'exercice?

Plusieurs facteurs internes ont pu nuire au processus. Parmi ceux-ci, mentionnons : le taux de roulement du personnel qui est élevé dans les communautés, les fréquents changements de conseil de bande, (la priorisation des projets devant être adoptés par une résolution du conseil de bande), et parfois la présence de certains conflits internes quant au choix des projets.

Indicateur 7.2.1

Nombre de communautés qui ont consacré une portion de leur enveloppe au service de soutien du développement économique

37,5 % des communautés ont consacré une portion de leur enveloppe au service de soutien du développement économique notamment par l'engagement d'un chargé de projet ou d'un agent de développement économique. Dans certains cas, on a mis sur pied un service de développement économique qui était pratiquement inexistant (ex : Mashteuiatsh, Matimekosh). Dans d'autres cas, on a renforcé et bonifié un service qui existait déjà (ex : Wendake). Dans 37,5 %, le programme a donc eu une influence sur l'embauche de nouveaux agents. Il s'agit du secteur qui arrive en second par rapport aux autres secteurs dans lesquels on a réalisé des projets (voir annexe 1).

Il n'est pas possible de se prononcer quant à l'atteinte de cet objectif de façon quantitative. Nous pourrons toutefois nous tourner vers l'analyse qualitative qui conclut que le FDA a permis aux communautés de développer de nouvelles compétences, notamment en matière de planification socioéconomique.

Analyse qualitative

Avait-on ciblé, de façon précise, la mesure pour atteindre les objectifs du programme?

Dans l'ensemble, non.

On avait défini, lors de la mise sur pied du FDA, les objectifs généraux du programme et quelques objectifs spécifiques. Toutefois, l'exercice de catégorisation de ces derniers de même que la définition de cibles et d'indicateurs de mesure n'ont été réalisés qu'au début du processus d'évaluation. Certains objectifs ont été définis au départ de manière plutôt large et, à certains égards, pouvaient sembler éloignés des objectifs du programme bien qu'en lien avec les orientations gouvernementales.

Les objectifs du programme ont-ils guidé sa mise en œuvre et la façon dont on l'a administré?

Plus ou moins. D'une part, les objectifs étant larges, ils pouvaient laisser place à l'interprétation. D'autre part, ce ne sont pas tant les objectifs du programme qui ont guidé son administration (analyse des projets) que ses critères. En effet, lors de l'analyse des projets, on s'assurait que le projet réponde aux critères du programme. Ceci explique, en partie, que certains objectifs n'ont pas été atteints de façon satisfaisante. Nous reviendrons sur ce point lors de l'analyse des résultats liés à la mesure des indicateurs de rendement.

A-t-on répondu aux principaux objectifs du programme?

- *Accroître l'**autonomie** des Autochtones du Québec*

Dans l'ensemble, on a contribué à accroître l'autonomie des Autochtones; l'objectif n'était pas d'atteindre, mais bien d'accroître ce degré d'autonomie. Le FDA a engendré une prise de conscience des besoins de leur définition, puis de leur priorisation. On a également assisté à des démarrages d'entreprises, au développement de nouveaux marchés, à la création d'emplois, etc. En ce sens, l'objectif a été au moins partiellement atteint.

Par ailleurs, certains ont répondu que le programme restreignait la liberté d'agir des Autochtones. Dans le même ordre d'idées, on a répondu que le cadre juridique, propre aux Autochtones, n'était pas facilitant quant à l'atteinte de cet objectif.

- ***Favoriser le rapprochement** entre les Autochtones et la communauté québécoise :*

Avec le gouvernement du Québec :

Les répondants à l'interne sont unanimes : le FDA a fait augmenter considérablement la fréquence des contacts entre les Autochtones et le gouvernement du Québec. Dans les communautés, tous ont répondu affirmativement, à savoir l'augmentation du nombre de contacts avec le SAA dans le cadre du FDA. Certains ont répondu avoir « conservé le même nombre de contacts », mais en disant que c'était parce qu'ils avaient déjà beaucoup de contacts auparavant.

Le programme est particulièrement performant, concernant la qualité des relations entre le gouvernement du Québec et les Autochtones. Tous les répondants autochtones ont qualifié ces relations de satisfaisantes à très satisfaisantes. Il semble que le FDA ait favorisé le développement de relations fructueuses entre l'État québécois et les communautés autochtones impliquées.

Avec des organismes extérieurs :

De façon générale, il y a eu peu de partenariats avec des organismes extérieurs. On a surtout assisté à des partenariats avec des entreprises privées (contracteurs) pour la construction de bâtiments et avec des institutions financières. Certains ont travaillé en collaboration avec des CLD ou autres organisations, mais ce n'est pas la majorité. Il est clair que le partenariat entre Autochtones et non-Autochtones en est à ses débuts[4] mais il est appelé à se développer.

Avec la population non autochtone du Québec :

Les projets réalisés sont majoritairement tournés vers l'intérieur de la communauté. Il y a certains cas où les projets s'adressaient autant à une clientèle non autochtone, mais il s'agit d'une minorité de projets. On doit toutefois tenir compte d'une variable importante qui explique en partie cette réalité : plusieurs communautés autochtones sont isolées géographiquement. Ceci explique aussi le faible nombre de partenariats établis avec des organismes extérieurs (section précédente).

[4] Il n'a pas été possible, dans le cadre de l'évaluation, d'obtenir une mesure quantitative du nombre de partenariats établis avec des organismes extérieurs dans le cadre du FDA. Ces résultats sont donc basés sur les données qualitatives recueillies.

- *Inviter les Autochtones à participer à la **mise en valeur des ressources naturelles** et de la **culture***

Ressources naturelles :

Plusieurs projets contribuent à la mise en valeur des ressources naturelles (indicateur 3.1.1). Ceci peut s'expliquer par le fait que la faune et la flore sont étroitement liées au mode de vie des Autochtones.

- *Accentuer le **développement socioéconomique** en soutenant des mesures ou projets à caractère économique*

Comme il a été mentionné lors de l'évaluation des besoins (section « pertinence du programme »), il existe de grandes différences entre les communautés. Certaines ont réalisé une véritable avancée et beaucoup de progrès en matière de développement économique, mais il s'agit d'une minorité. Le FDA a consacré plus de fonds au développement des infrastructures communautaires (voir section des bilans). Il serait juste ici d'affirmer que le FDA a permis aux communautés de réaliser une amorce en matière de développement économique. Cette amorce a toutefois besoin d'être consolidée. Il s'agit d'un objectif à long terme.

- *Accroître le **développement d'infrastructures communautaires** en encourageant des mesures et projets à caractère communautaire*

Encore une fois il s'agit d'un objectif à long terme, car il existe de grandes différences entre les communautés. Celles-ci se disent toutefois fort satisfaites en ce sens. Tous les répondants ont affirmé avoir réalisé une avancée quant au développement des infrastructures communautaires. On a également souligné le fait que le FDA contribue à combler des lacunes dans un champ non couvert par les autres programmes publics.

- ***Améliorer la qualité de vie** des Autochtones*

De nouvelles réalisations souvent liées à la satisfaction de besoins de base dans les communautés, ont vu le jour (centres de la petite enfance, centres communautaires). Ces réalisations ont certainement contribué à améliorer la qualité de vie dans les communautés. Dans celles qui ont été visitées dans le cadre de l'évaluation, un sentiment de fierté semble se dégager face aux nouvelles réalisations. Cet objectif est toutefois très large et il englobe les deux objectifs précédents. Il est difficile de mesurer quantitativement l'amélioration de la qualité de vie. Même en posant la question dans la communauté, on réalise qu'il s'agit d'un indicateur fort subjectif.

- *Favoriser une **plus grande responsabilisation au sein des communautés** quant à la priorisation de leurs besoins*

Dans certaines communautés, l'exercice de priorisation des besoins a été bénéfique et a contribué à une plus grande responsabilisation chez les Autochtones. Dans d'autres communautés, l'exercice a été plus difficile. Toutefois, il est difficile de mesurer une responsabilisation. Par ailleurs, l'exercice de priorisation des besoins était obligatoire. Toutes les communautés se sont donc nécessairement prêtées à l'exercice nécessaire au bon fonctionnement du FDA.

Conclusion quant à l'efficacité du programme

La majorité des objectifs du FDA sont à long terme. On ne peut, à ce jour, affirmer avoir effectué un « rattrapage » socioéconomique complet dans les communautés. On peut, par contre, affirmer avoir contribué à réaliser une avancée en matière de développement économique et de développement des infrastructures communautaires dans les communautés autochtones du Québec.

Ainsi, les conclusions à tirer, quant à l'efficacité du programme, sont positives, dans le sens où on semble en voie d'atteindre la majorité des objectifs établis. Les résultats, liés à la mesure des indicateurs de rendement, vont dans ce sens. Dans le cas où la cible n'a pas été atteinte, il y a lieu de questionner l'objectif établi. Certains objectifs ont été transformés en règle pour le

programme. Leur mesure donne donc un indice non pas de la performance du programme, mais bien du niveau d'application de la règle.

Enfin, un certain questionnement s'impose quant aux objectifs du programme. Dans quelle mesure a-t-on encouragé l'atteinte des objectifs? Encourageait-on la création de projets participant à la mise en valeur des ressources naturelles, de la culture, etc.? Les objectifs du FDA étaient établis au départ, mais on n'avait pas identifié de cibles. Certains objectifs étant très larges et non réalisables à court terme, ils faisaient donc davantage office d'orientations que d'objectifs proprement dits.

EFFICIENCE

Cette section couvre les aspects suivants de l'évaluation et présente une synthèse des commentaires recueillis en entrevue

> Les coûts engendrés par le programme sont-ils justifiables par rapport aux résultats obtenus? A-t-on su administrer efficacement le programme tant du côté du SAA que du côté des communautés autochtones? Les modalités relatives au programme étaient-elles adéquates et contribuaient-elles à maximiser les résultats?

Analyse qualitative

A-t-on su administrer efficacement le programme du côté du SAA?

Même si, dans les communautés, on a majoritairement répondu par l'affirmative (à l'exception de quelques procédures qu'on voudrait transformer et des délais administratifs qu'on aimerait réduire) il n'en demeure pas moins qu'à l'interne, la tendance a été de répondre par la négative.

Les principaux arguments évoqués sont le manque d'effectifs à l'interne, la lourdeur des processus administratifs. Cela a sans doute contribué à ralentir l'analyse des projets soumis.

A-t-on su administrer efficacement le programme du côté des communautés autochtones?

On peut parler d'inégalité d'une communauté à l'autre. Dans l'ensemble, on a su administrer efficacement le programme, bien qu'on ait rencontré certains problèmes : manque d'expérience de gestion, difficulté à accepter la question de l'imputabilité, problèmes internes (taux de rotation élevé du personnel). Le résultat est donc partagé.

Quelle a été la réponse au programme de la part des Autochtones? Avaient-ils les connaissances et les compétences nécessaires? Autrement, ont-il développé ces compétences?

Plusieurs Autochtones ont affirmé posséder les compétences nécessaires avant leur participation au FDA. Notons, une fois de plus, l'inégalité d'une communauté à l'autre; certaines avaient effectivement acquis ces compétences, d'autres pas. À l'interne, on suggère de consacrer une portion de l'enveloppe budgétaire à l'embauche d'un agent de développement économique, tandis que dans les communautés, on affirme avoir développé de nouvelles compétences dans de nouveaux champs d'expertise.

Les modalités relatives à l'administration du programme étaient-elles adéquates et contribuaient-elles à maximiser les résultats?

Outre les délais de traitement mentionnés précédemment quant à la lourdeur du processus administratif, on a souligné, à l'interne, le manque de coordination entre intervenants. On signale, dans certains cas, le manque de suivi des dossiers.

Parmi les modalités du programme, deux points ont été relevés à plusieurs reprises :

- *La mise de fonds obligatoire de 10 % qui doit provenir de la communauté.*
- Pour certaines communautés, il est ardu de fournir cette mise de fonds.
- *La règle du 50 %*

  La contribution du Québec, tous programmes confondus, ne doit pas dépasser 50 % du coût total du projet; une fois de plus, certaines communautés peuvent avoir de la difficulté à

trouver du financement, particulièrement en matière d'infrastructures communautaires où le coût des projets est souvent élevé.

Toujours concernant les modalités du programme, il semble parfois y avoir un certain « flottement » entre les règles du programme. Certaines règles manquent de précision, laissent place à l'interprétation, ou encore entrent en contradiction avec d'autres règles. Enfin, les objectifs, les cibles et les critères d'admissibilité du FDA pourraient être plus harmonieux et cohérents. On a parfois confondu les critères et les objectifs lors de l'analyse des projets. Par exemple, on interroge l'admissibilité au projet quant aux critères établis; on ne questionne pas nécessairement sa pertinence quant à la réponse aux objectifs du programme.

Les coûts engendrés sont-ils justifiés par rapport aux résultats obtenus?

Dans l'ensemble, la réponse est positive. On a noté quelques erreurs (financement de projets qui ont entraîné des pertes – arénas, églises chez les Inuits), mais il s'agit d'une minorité. Il est encore tôt pour juger du rapport avantages/coûts des projets, toutefois, à long terme, la rentabilité des projets semble assurée.

Dans le cas du FDA, on ne peut considérer uniquement la rentabilité du programme sur le plan financier. En effet, le programme n'avait pas que des objectifs financiers. Le FDA avait aussi une finalité sociale : améliorer la qualité de vie des Autochtones. Certains commentaires recueillis en entrevue allaient dans ce sens, à savoir favoriser le développement de l'économie sociale (un mode de production et d'échange qui produit une rentabilité sociale -voir glossaire). Enfin, le programme avait également une finalité de nature politique : harmoniser les relations entre le gouvernement du Québec et les Autochtones et renforcer la présence du Québec dans les communautés. Cette amélioration de nos relations est difficilement quantifiable, néanmoins elle constitue un plus pour nos échanges actuels et futurs.

Estimation des coûts

À la fin de 2003, le FDA a engagé 87,6 M$. Pour chaque dollar investi dans le FDA, il en coûte 0,02 $ au SAA. L'équation (1 $ FDA = 0,02 $ SAA) a été établie en tenant compte des dépenses qu'engendre le programme en terme de ressources (effectifs). Ainsi, sur les dix ans que devrait durer le programme (les communautés qui ont signé au cours de la 5e année du FDA ont tout de même cinq ans pour dépenser leur enveloppe), il devrait en coûter 2,5 M$ au SAA. Le total des coûts liés au programme est donc de 127,5 M$.

Conclusion quant à l'efficience du programme

Bien que la synthèse des commentaires recueillis en entrevue semble indiquer qu'il s'agit peut-être ici du volet du FDA qui a offert la performance la plus faible, nous pourrions nuancer en disant qu'il s'agit tout de même d'une première dans l'histoire du SAA et que, malgré tout, on a réussi à administrer le programme avec des moyens restreints, et avec relativement peu d'expérience en gestion de programme. Ainsi, on a su gérer le programme, bien que certains détails aient nui à son efficacité et que globalement, on ait manqué de moyens pour l'opérer efficacement. Certaines règles du programme pourraient être revues afin d'éliminer toute ambiguïté, notamment la révision du processus relatif au traitement des dossiers du FDA. Ces mesures pourraient améliorer la performance du programme sur le plan de l'efficience, ce qui contribuerait à maximiser les résultats.

Quant au ratio avantages/coûts du programme, il est encore tôt pour se prononcer en se basant sur des indicateurs quantitatifs solides. Toutefois, tout semble indiquer que les résultats obtenus (extrants) sont profitables par rapport aux coûts du programme (intrants).

RÉPERCUSSIONS ET RETOMBÉES

Cette section couvre les aspects suivants :

> Quels sont les effets du programme sur les groupes visés? Quelles sont les retombées possibles du programme sur le SAA et le gouvernement du Québec et sur les communautés autochtones?

Analyse qualitative

Les effets du programme sur les relations entre les Autochtones et le gouvernement du Québec

Le programme semble effectivement avoir eu un effet positif sur ces relations. De fait, le programme a permis au SAA de se faire connaître davantage et de faire connaître les autres programmes du gouvernement du Québec. Ces commentaires font l'unanimité à l'interne et aussi dans les communautés (la rétroaction reçue des communautés a été fort positive). Auparavant, le rôle du gouvernement du Québec était perçu comme celui d'un régulateur, celui qui réglemente sans s'impliquer dans le développement des communautés. Le FDA a contribué à changer cette vision.

Effets du programme en matière de développement économique

Au 31 décembre 2003

- Les projets de développement économique qui ont reçu un financement du FDA ont permis la création de 30 nouvelles entreprises (voir indicateur 1.1.1).
- Pour l'ensemble des projets qui ont reçu un financement du FDA, on a créé ou consolidé 1 100 emplois.
- 100 % des répondants des communautés ont affirmé que, sans l'aide du FDA, ils n'auraient pas pu réaliser leurs projets, ou alors, ils auraient eu beaucoup de mal à trouver les fonds et leur projet n'aurait vu le jour que beaucoup plus tard. 100 % des répondants ont affirmé que le FDA a offert une aide indispensable.

Le FDA a donc permis de réaliser une amorce en matière de développement économique et davantage en matière d'infrastructures communautaires. Le FDA a aussi eu des effets positifs sur le développement économique (nouvelles entreprises, création d'emplois), bien que les répercussions sur les communautés peuvent sembler non significatives étant donné l'ampleur des besoins dans le domaine.

Effets du programme en matière d'infrastructures communautaires

Au 31 décembre 2003 :

- 62 % de l'enveloppe du FDA ont été consacrés à des projets en matière de développement d'infrastructures communautaires.
- Mise sur pied de 16 centres de la petite enfance (dont 12 chez les Inuits).
- Construction d'arénas, de centres communautaires, de maisons de jeunes, de radios communautaires, de terrains de jeux et autres.

En résumé, le FDA a eu des effets plus profitables en matière d'infrastructures communautaires qu'en matière de développement économique. La majorité des communautés ont mis l'accent

sur ce volet en priorisant leurs besoins. Le FDA a permis aux communautés de mettre sur pied des infrastructures de grande envergure qui desservent l'ensemble de la population.

Autres effets positifs du programme

Le programme crée un effet domino dans les communautés : le succès des uns entraîne le désir d'implication des autres. Plusieurs réalisations du FDA auront probablement un impact sur certaines problématiques sociales dans les communautés, notamment la construction d'arénas et de maisons de jeunes. Enfin, le FDA aura engendré un certaine prise de conscience dans les communautés : quels sont nos besoins? Qu'allons-nous prioriser comme projets? Où en sommes-nous quant au développement économique?

Effets pervers du programme

Compte tenu que l'information circule difficilement dans les communautés, certaines réalisations du FDA n'ont pas été attribuées au gouvernement du Québec. Il y aurait avantage à mieux faire connaître l'implication du gouvernement du Québec dans la réalisation de projets dans les communautés.

Conclusion quant aux répercussions et retombées du programme

- Prise de conscience des besoins dans les communautés
- Développement de nouvelles compétences de gestion et d'expertises dans de nouveaux secteurs d'activité
- Création de nouvelles entreprises
- Création d'emplois
- Amélioration significative des relations entre les Autochtones et le gouvernement du Québec (en quantité et en qualité)
- Impacts sociaux dans les communautés

À ce jour, l'impact économique du FDA peut sembler limité mais il faut avoir une vision à long terme. Il est encore trop tôt pour évaluer les retombées. Le FDA a implanté des moyens. Ces premières années du programme constituent un départ : on a suscité une prise de conscience des besoins et on a cherché à combler des besoins plus urgents en matière d'infrastructures communautaires.

Toutefois, comme il a été démontré précédemment, le FDA connaît d'importantes retombées sur le plan social, et au niveau des relations entre les communautés autochtones du Québec et le gouvernement du Québec.

FACTEURS DE SUCCÈS ET D'ÉCHEC

Lors des entrevues, nous avons demandé aux répondants d'identifier les forces et les faiblesses du programme. Le volume de commentaires reçus est plutôt imposant. Nous ne présenterons pas l'ensemble des données, puisqu'elles sont disponibles en annexe. Nous effectuerons une synthèse des commentaires et, à la lumière de ces derniers et du regard global que le processus d'évaluation a permis de porter sur le FDA, nous procèderons à l'identification des facteurs de succes et d'échec du programme.

Les facteurs de succès

Certains aspects du programme ont contribué à maximiser les résultats. Le plus grand facteur de succès réside probablement dans l'initiative du gouvernement du Québec. En effet, plusieurs répondants ont affirmé que l'existence même du programme était une force. Auparavant, le gouvernement du Québec avait principalement un rôle de régulateur dans les communautés autochtones du Québec. En mettant de l'avant un programme comme le FDA, il a décidé de participer à son développement. Cette initiative a été accueillie positivement par une grande majorité de communautés.

Les éléments suivants peuvent aussi être considérés comme facteurs de succès ayant contribué à maximiser les résultats du programme :

- Flexibilité du programme

  (permet la réalisation de projets dans un vaste éventail de secteurs)
- Disponibilité du personnel du SAA et les modes de communications adoptés

  (les Autochtones s'adressent directement au SAA sans intermédiaires)
- L'attitude du SAA comme partenaire

  (le SAA travaille AVEC les Autochtones sur le terrain, il les accompagne, mais il sait aussi se retirer et donner une grande latitude aux communautés dans le choix et la gestion des projets.

Les facteurs d'échec

Certains aspects ont nuit à la performance du programme. Il serait pertinent de se pencher sur les facteurs suivants :

- Les procédures administratives relatives au traitement des dossiers du FDA (délais, manque de suivi et de coordination)
- Le manque de précisions quant aux objectifs du programme et l'absence de cibles associées aux objectifs du programme
- L'absence de mesures avant programme
- Certaines contradictions entre les règles du programme, entre les objectifs et les règles et parfois la confusion entre les règles laissant place à l'interprétation.

RECOMMANDATIONS

Les entrevues réalisées à l'interne et dans les communautés ont suscité une réflexion. Une impressionnante quantité d'information a été recueillie et apportait des améliorations au programme. Il ne sera pas possible ici de reprendre toutes ces suggestions. Nous nous limiterons aux recommandations liées aux quatre axes de l'évaluation présentés tout au long du rapport. Cependant, les suggestions émises en entrevue sont disponibles en annexe. Celles-ci pourraient servir d'outil de travail dans l'éventualité de la mise en œuvre d'une phase II au FDA.

À la lumière des résultats de l'évaluation et des retombées du programme observables à ce jour, on ne peut que **recommander la reconduite du FDA**. Les retombées du programme quant aux relations entre le gouvernement du Québec et les communautés autochtones s'annoncent déjà considérables. Il faut poursuivre dans cette voie. Quant à l'impact sur le développement des communautés, le FDA en est à une phase d'amorce, car le développement économique et communautaire est un processus à long terme. Un travail considérable a déjà été effectué dans le cadre du FDA mais, dans plusieurs cas, ce n'est qu'un début. On a démarré le processus : le FDA a accompagné les communautés dans la prise de conscience de leurs besoins et des moyens pour y répondre. Il s'agit déjà d'un grand pas en matière d'autonomie. Mais le processus n'est pas terminé. À ce jour, à la lumière des résultats obtenus lors de la phase I, il est plausible d'affirmer qu'une phase II du FDA donnerait des résultats considérables en matière de développement économique et communautaire.

Pertinence du programme

Évaluation des besoins

Dans l'éventualité d'une phase II, il serait important de réaliser un portrait de la situation socio-économique des Autochtones du Québec (suggestion d'indicateurs : nombre d'entreprises en exploitation par communauté, taux de chômage, taille de la population active, revenu moyen, etc.) Il serait aussi de mise d'identifier les situations à modifier en fonction des objectifs qu'on souhaite poursuivre, c'est-à-dire procéder à un nouvel exercice de définition d'objectifs en fonction des orientations gouvernementales et de l'identification de cibles. Cet exercice permettra de procéder à une gestion par résultat. Toute action accomplie, dans le cadre du FDA, sera orientée vers l'atteinte des objectifs et il sera possible de mesurer cette atteinte puisqu'un point de comparaison (mesures avant contre après programme) aura été établi. À ce jour, la réalisation de l'évaluation des besoins dans les communautés est difficilement exécutable puisque les données ne sont pas toujours disponibles. À cet égard, nous émettons une recommandation, celle de confier l'évaluation des besoins aux communautés. Le FDA, lors de sa phase I, encourageait la réalisation d'un exercice de priorisation des besoins dans les communautés. La phase II pourrait effectuer un pas de plus en incitant les Autochtones à réaliser un portrait de la situation socio-économique de leur communauté.

Type d'intervention

Lors de la phase I du FDA, l'évaluation a surtout démontré la réalisation de développement d'infrastructures communautaires. Une phase II pourrait être orientée vers le développement économique et permettre l'exploration d'un autre champ de développement, le développement de l'économie sociale. De plus, les types de véhicules financiers pourraient être plus variés.

Nations signataires d'entente

Le FDA, lors de sa phase I, s'adressait à tous les Autochtones du Québec. Une enveloppe budgétaire avait été réservée en fonction de paramètres établis, telle la taille de la population, et pour chacune des communautés. Or, étant donné que certaines nations ont déjà signé des ententes avec le gouvernement du Québec (Cris et Inuits), une éventuelle phase II devrait positionner le gouvernement quant à la participation de ces nations au programme.

Efficacité du programme

Comme il a été mentionné précédemment, l'efficacité d'un programme se mesure par l'atteinte de ses objectifs. Pour réaliser cette mesure, les objectifs doivent être précis et ciblés. Une mesure *ex ante* (avant le programme) doit avoir été prise pour chacune des cibles. Il est

indispensable d'effectuer une recommandation à cet égard. La phase II du programme, pour être efficace, devra être conçue et gérée de cette façon et les objectifs à atteindre devront être au cœur de toute action.

Efficience du programme

Compte tenu des réalités que l'évaluation a mise en lumière concernant l'administration du programme (délais, lourdeur et manque de coordination), nous recommandons :

- La mise sur pied d'une base de données informatisée contenant toutes les informations relatives aux dossiers du FDA
- L'uniformisation du système de classement des dossiers pour faciliter la consultation
- La révision du document d'information sur le programme. Certaines règles peuvent porter à confusion ou encore laisser place à l'interprétation
- La mise sur pied d'un groupe de travail attitré à la sélection des projets et à la création d'un lieu d'échange. Ceci permettra d'uniformiser les processus, de coordonner plus efficacement l'analyse des projets, de réduire les délais engendrés par le trop grand nombre de manipulations des dossiers
- La réévaluation fréquente de la charge de travail des analystes du programme. Il est possible qu'il y ait des périodes de pointe. Lors de la troisième année de la mise en œuvre de la phase I, on a dû faire face à un engorgement. Cet engorgement a engendré des délais (soulignés par 100 % des répondants à l'externe) qui ont possiblement nui à la performance du programme chez les promoteurs.

Compte tenu des commentaires assez unanimes à l'égard de certaines modalités du programme, nous recommandons :

- La mise sur pied d'un guide à l'intention des communautés autochtones, où on explique les démarches à faire pour présenter des projets au SAA (documents requis, procédures de traitement des dossiers), ceci dans le but d'améliorer le processus et d'éviter la réception de documents incomplets.
- La révision du mode d'attribution des enveloppes budgétaires : inclure d'autres variables que la taille de la population au calcul.

Répercussions du programme

Les recommandations, à l'égard des répercussions du programme, s'insèrent dans le même ordre d'idée que les recommandations émises à l'égard de la pertinence et de l'efficacité du programme. Lors de l'élaboration de la phase II du FDA, des mesures pour vérifier la situation socioéconomique des communautés devront être mises en place. Nous serons alors en mesure de mesurer les retombées du programme. Des activités de communication devraient être mieux précisées avec les communautés et faire partie des négociations entourant l'entente de financement.

CONCLUSION

Retour sur les quatre axes d'évaluation

Les sections précédentes ont analysé le programme sous quatre angles. On a d'abord interrogé la ***pertinence*** du programme. Nous en avons conclu que le programme était approprié, qu'il répondait à des besoins réels en matière de développement qu'il assurait une meilleure relation du gouvernement québécois avec les communautés et que le type d'intervention pratique était adéquat.

Par la suite, nous avons interrogé l'***efficacité*** du programme. Nous avons réalisé que la majorité des objectifs du FDA est à long terme. Néanmoins, à ce jour, on a atteint ou en voie d'atteindre certains objectifs. Globalement, on peut affirmer avoir contribué à réaliser une avancée en matière de développement économique et de développement d'infrastructures communautaires dans les communautés autochtones du Québec. Les conclusions de l'analyse interrogent pourtant certains objectifs. Certains ont été transformés en règle et leur mesure ne donne pas un indice de la performance du programme mais bien d'un degré d'application de la règle. Enfin, plusieurs objectifs sont larges et il peut exister une certaine confusion entre la notion d'objectifs et celle d'orientations. De plus, on n'a pas identifié la mesure selon laquelle on voulait atteindre ces objectifs (définition des cibles).

Nous nous sommes ensuite préoccupés de l'***efficience*** du programme. Nous en avons conclu qu'étant donné le fait qu'il s'agit d'une première dans l'histoire du SAA, le FDA a su administrer adéquatement le programme, bien que certains détails ont pu nuire à son efficacité et que, globalement, le SAA a manqué de ressources pour y pourvoir efficacement. Quant au ratio avantages/coûts du programme, il est encore tôt pour se prononcer en se basant sur des indicateurs quantitatifs solides, mais tout semble jusqu'à maintenant indiquer que les résultats obtenus (extrants) sont satisfaisants par rapport aux coûts du programme (intrants).

Enfin, nous avons dressé un portrait des ***répercussions*** du FDA. Nous avons conclu que le programme a eu plusieurs effets positifs. Il a permis de créer des emplois, de démarrer de nouvelles entreprises, de développer (chez les Autochtones et au SAA) de nouvelles compétences et de nouvelles expertises dans de nouveaux champs d'activités, d'engendrer une prise de conscience des besoins dans les communautés, d'avoir de nombreux impacts sociaux sur la population et, enfin, de présenter une incidence fort positive sur la fréquence et la qualité des relations entre les Autochtones et le gouvernement du Québec. À ce jour, il est toutefois encore tôt pour parler d'un impact économique significatif. Les Autochtones ont surtout cherché, par le FDA, à combler des besoins primaires en matière d'infrastructures communautaires. Un véritable développement économique serait plus visible dans une phase II.

Valeur du programme

À la lumière de l'analyse du programme sous les quatre angles d'évaluation, le constat ne peut être que positif. Certes, il y aurait des améliorations à apporter afin d'optimiser la performance, mais, dans l'ensemble, tout semble indiquer qu'il s'agit d'une très bonne initiative de la part du gouvernement du Québec. Si le principal objectif du programme était de créer une porte d'entrée pour le gouvernement du Québec dans les communautés autochtones et d'harmoniser les relations, le programme a été une réussite. Cet objectif est atteint.

BIBLIOGRAPHIE

À propos du programme

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. *Partenariat, Développement, Actions*, Affaires autochtones, Orientations du gouvernement du Québec, 1998, 40 p.

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (Secrétariat aux affaires autochtones), *Fonds de développement pour les autochtones*, Document d'information, 2000, 27 pages.

À propos de la nouvelle gestion publique

Gouvernement du Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, *Guide sur la gestion axée sur les résultats*, 2002, 31 p.

Gouvernement du Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, *Pour de nouveaux services aux citoyens, Un nouveau cadre de gestion pour la fonction publique*, 1999, 66 pages.

À propos de l'évaluation de programme

Gouvernement du Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, *L'évaluation de programme*, document destiné aux dirigeants et dirigeantes de ministères et d'organismes, 2002, 22 pages.

À propos des indicateurs de rendement

Gouvernement du Québec, Secrétariat du Conseil du trésor, *Guide sur les indicateurs*, document destiné aux dirigeants et dirigeantes de ministères et d'organismes, 2002, 47 pages.

À propos de l'économie sociale

Chantier d'économie sociale, *Positionnement stratégique*, (disponible sur www.chantier.qc.ca, rubrique « Le chantier »), 2000.

Groupe de travail sur l'économie sociale, *Osons la solidarité!* Rapport remis au Sommet sur l'économie et l'emploi, octobre 1996.

ANNEXES

ANNEXE 1

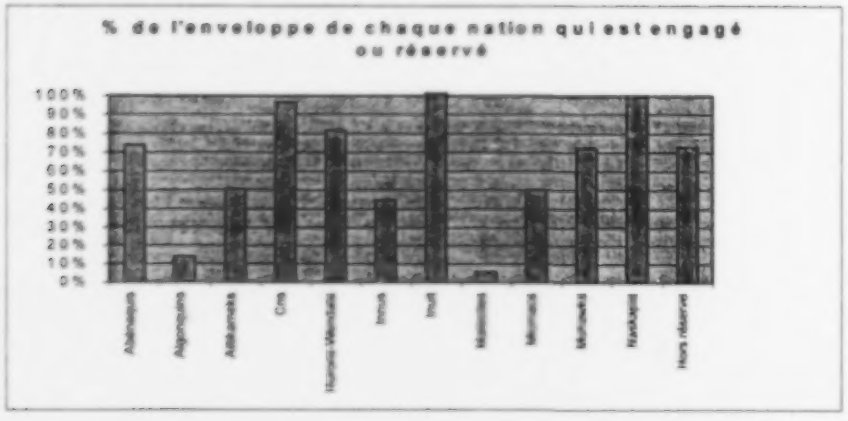
BILAN du FDA

Portrait des réalisations du FDA à ce jour.
Les tableaux et graphiques suivants présentent l'état de situation au 31 décembre 2003.

Tableau 4

BILAN DU FDA AU 31 DÉCEMBRE 2003	
Enveloppe de 125 M$	
Communautés ayant signé l'entente	52/55
Nombre de projets	383
Montants engagés	87 647 200 $
Montants déboursés	38 832 000 $
Coût total des projets	234 664 700 $
Balance à engager	37 352 800 $
Balance à débourser	86 168 000 $

Effet levier du FDA
Pour chaque dollar investi par le FDA, 2,5 dollars en provenance d'autres sources ont été investis dans les projets



Les montants **engagés** signifient que l'entente de financement a été signée entre le SAA et la communauté.

ANNEXE 1

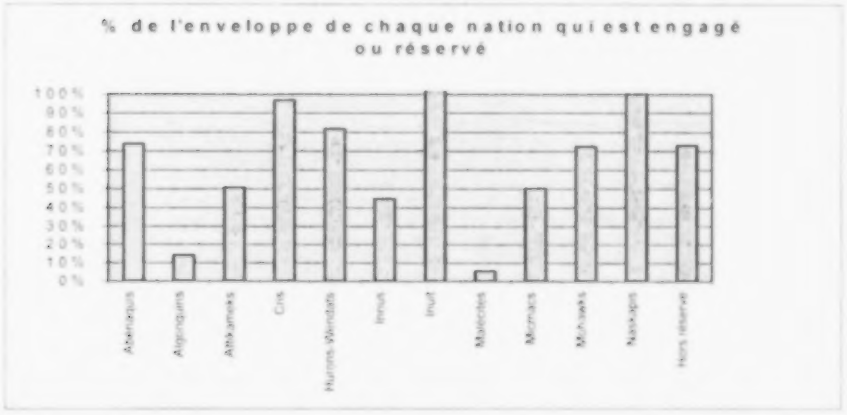
BILAN du FDA

Portrait des réalisations du FDA à ce jour.
Les tableaux et graphiques suivants présentent l'état de situation au 31 décembre 2003.

Tableau 4

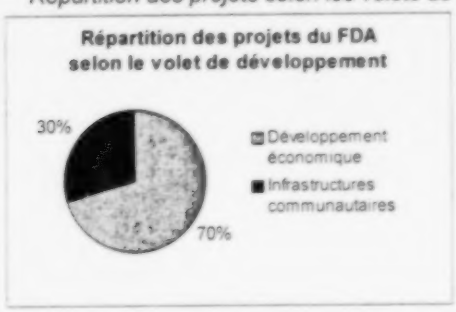
BILAN DU FDA AU 31 DÉCEMBRE 2003 Enveloppe de 125 M$	
Communautés ayant signé l'entente	52/55
Nombre de projets	383
Montants engagés	87 647 200 $
Montants déboursés	38 832 000 $
Coût total des projets	234 664 700 $
Balance à engager	37 352 800 $
Balance à débourser	86 168 000 $

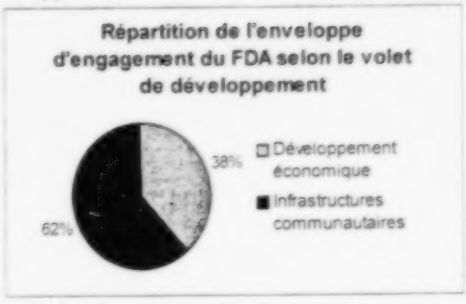
Effet levier du FDA
Pour chaque dollar investi par le FDA, 2,6 dollars en provenance d'autres sources ont été investis dans les projets



Les montants **engagés** signifient que l'entente de financement a été signée entre le SAA et la communauté.

Répartition des projets selon les volets de développement





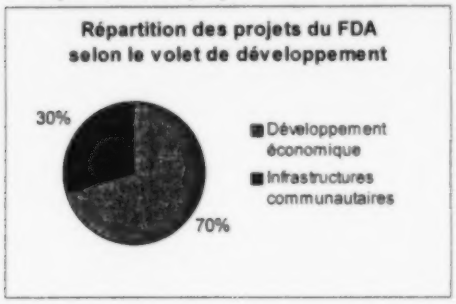
À ce jour, on a réalisé beaucoup plus de projets en développement économique qu'en infrastructures communautaires (70 % des projets ont été réalisés en développement économique contre 30 % en infrastructures communautaires). Par contre, les montants engagés en infrastructures communautaires sont beaucoup plus importants qu'en développement économique. De fait, 30 % des projets ont été réalisés en infrastructures communautaires, mais ce 30 % représente 62 % de l'enveloppe totale du FDA.

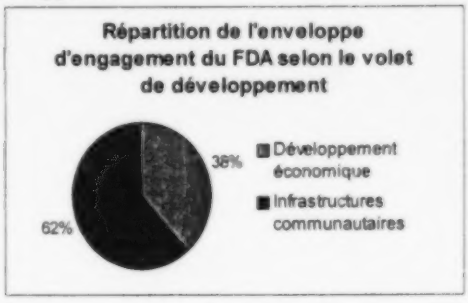
Répartition des projets selon le secteur d'activité

Les projets sont regroupés par secteur d'activité, et ce, sans distinction à l'égard des volets de développement (développement économique, infrastructures communautaires). À noter que les données pour les Cris et les Mohawks ne sont pas disponibles et que seuls les projets en infrastructures communautaires sont inclus chez les Inuits.

Secteur	Nombre de projets
Foresterie	**8**
Équipement forestier	4
Coupe/scierie	4
Tourisme	**15**
Sentiers de motoneige	2
Tourisme ethnoculturel	3
Pourvoirie (4 pourvoiries mais 5 projets)	5
Camping	1
Centre écotouristique	1
Croisière aux baleines	1
Carrefour d'accueil inuit	1
Hôtel	1
Pêche	**1**
Achat crabier-pétonclier	1
Soutien au développement économique	**23**
Soutien au service de développement	11
Soutien au démarrage d'entreprises	3
Fonds capital de risque	2
Plans d'affaires/études de faisabilité	7
Pétrolier	**3**
Station-service	3
Restauration	**2**
Cafétéria	1
Restaurant	1
Affaires (divers)	**18**
Centre d'affaires	2
Commerce	6
Résidence Soleil levant	1
Plastique wôlinak	1
Machinerie lourde	1
Bureau administratif	4
Auberge 4 pattes wendake	1
Éditions Kanatha	1
Service de nettoyage après sinistre	1
Transport	**4**
Quai flottant	1
Achat de véhicules	2
Entente sectorielle	1
Santé	**2**
Dispensaire kitcisakik	1
Centre de guérison	1
Communications	**7**
Radio communautaire	4
Svs. de télécommunication	1
Transport Matimekosh	1

Répartition des projets selon les volets de développement





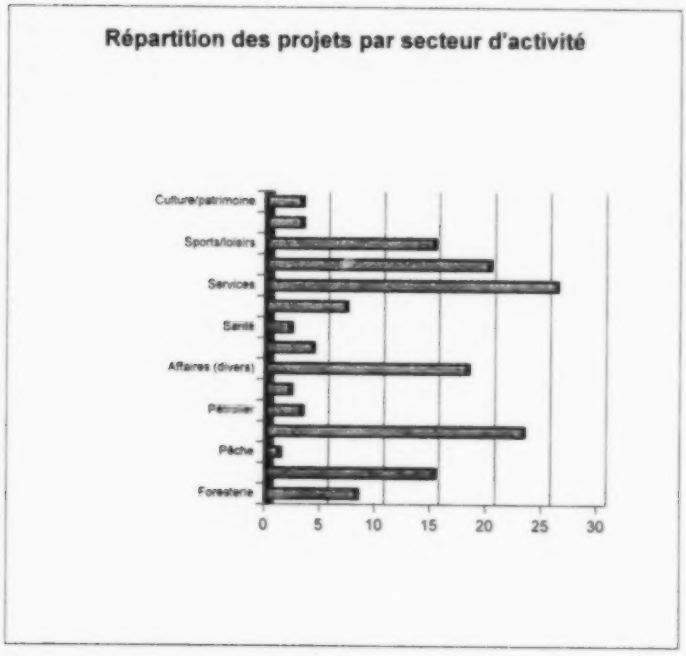
À ce jour, on a réalisé beaucoup plus de projets en développement économique qu'en infrastructures communautaires (70 % des projets ont été réalisés en développement économique contre 30 % en infrastructures communautaires). Par contre, les montants engagés en infrastructures communautaires sont beaucoup plus importants qu'en développement économique. De fait, 30 % des projets ont été réalisés en infrastructures communautaires, mais ce 30 % représente 62 % de l'enveloppe totale du FDA.

Répartition des projets selon le secteur d'activité

Les projets sont regroupés par secteur d'activité, et ce, sans distinction à l'égard des volets de développement (développement économique, infrastructures communautaires). À noter que les données pour les Cris et les Mohawks ne sont pas disponibles et que seuls les projets en infrastructures communautaires sont inclus chez les Inuits.

Secteur	Nombre de projets
Foresterie	**8**
Équipement forestier	4
Coupe/scierie	4
Tourisme	**15**
Sentiers de motoneige	2
Tourisme ethnoculturel	3
Pourvoirie (4 pourvoiries mais 5 projets)	5
Camping	1
Centre écotouristique	1
Croisière aux baleines	1
Carrefour d'accueil ilnu	1
Hôtel	1
Pêche	**1**
Achat crabier-pétonclier	1
Soutien au développement économique	**23**
Soutien au service de développement	11
Soutien au démarrage d'entreprises	3
Fonds capital de risque	2
Plans d'affaires/études de faisabilité	7
Pétrolier	**3**
Station-service	3
Restauration	**2**
Cafétériat	1
Restaurant	1
Affaires (divers)	**18**
Centre d'affaires	2
Commerce	6
Résidence Soleil levant	1
Plastique wôlinak	1
Machinerie lourde	1
Bureau administratif	4
Auberge 4 pattes wendake	1
Éditions Kanatha	1
Service de nettoyage après sinistre	1
Transport	**4**
Quai flottant	1
Achat de véhicules	2
Entente sectorielle	1
Santé	**2**
Dispensaire kitcisakik	1
Centre de guérison	1
Communications	**7**
Radio communautaire	4
Svs. de télécommunication	1
Transport Matimekosh	1

Internet	1
Services	**26**
Centre communautaire	3
Poste de police	2
Garage municipal	1
Églises	7
Hôtel de ville	3
Abris d'urgence	1
Bâtiment multifonctionnel	5
Congélateur	1
Vitrine industrielle	1
Centre pour les femmes	1
Centre pour personnes âgées	1
Jeunesse	**20**
CPE	17
École	1
Maisons pour les jeunes	2
Sports/loisirs	**15**
Aréna	5
Glace artificielle extérieure	1
Terrain de jeux	1
Parc de « skate board »	1
Piscine	2
Équipement récréatif	1
Centre récréatif	4
Hébergement	**3**
Pour travailleurs (scierie)	1
Abri pour la nuit	1
Culture/patrimoine	**3**
Restauration bâtiment patrimoine	2
Site Web sur la culture	1



Les secteurs où on a réalisé le plus de projets sont : le secteur des services, du soutien au développement économique, de la jeunesse, des affaires, du tourisme, de même que le secteur des sports et des loisirs.

ANNEXE 2

GRILLE DE COMPILATION DES DONNÉES QUANTITATIVES

Cette grille a été utilisée lors de la consultation de tous les projets, puis classée par communauté et par nation.

Dans cette grille, certaines données sont pertinentes uniquement pour les projets de **développement économique** tandis que d'autres le sont uniquement pour des projets d'**infrastructures communautaires**. Lorsqu'une donnée n'est pas pertinente à l'un ou l'autre des volets, un tiret (—) est inscrit dans la case réservée à cet effet.

Grille de collecte des données dans les dossiers des projets :

NOM DE LA COMMUNAUTÉ

Priorisation des besoins : *(oui ou non)*
Agent de développement économique : *(oui ou non)*
Agent de liaison : *(oui ou non)*

NATION : *(nom de la nation)*
Communauté : *(nom de la communauté)*
Projet : *(nom du projet)*
Volet : *(Développement économique ou infrastructure communautaire)*
Nouvelle entreprise? *(oui ou non, — quand infrastructure communautaire)*
Type d'infrastructure : *(ajoutée ou modifiée, — quand développement économique)*
Revitalisation des villages? *(oui ou non, — quand développement économique)*
Secteur d'infrastructure : *(santé, éducation, affaires municipales ou transport)*
Investissement venant de la communauté : *montant investi par la communauté dans le projet, et % du coût total du projet que ce montant représente*
Prise en charge du projet : *conseil de bande, promoteur, partenariat entre le conseil de bande et un ou des promoteurs ou encore organisme autochtone hors réserve*
Mise en valeur des ressources? *(oui ou non)*
Composante culturelle? *(oui ou non)*
Commentaires : *contribution du SAA (montant et % que le montant représente sur le coût total du projet), tout autre commentaire pertinent (parfois sur la définition du projet ou sur l'état d'avancement du dossier) ou autres remarques peuvent être indiquées ici.*

GRILLE DE COMPILATION DES DONNÉES QUANTITATIVES

Cette grille a été utilisée lors de la consultation de tous les projets, puis classée par communauté et par nation.

Dans cette grille, certaines données sont pertinentes uniquement pour les projets de **développement économique** tandis que d'autres le sont uniquement pour des projets d'**infrastructures communautaires**. Lorsqu'une donnée n'est pas pertinente à l'un ou l'autre des volets, un tiret (—) est inscrit dans la case réservée à cet effet.

Grille de collecte des données dans les dossiers des projets :

NOM DE LA COMMUNAUTÉ

Priorisation des besoins : *(oui ou non)*
Agent de développement économique : *(oui ou non)*
Agent de liaison : *(oui ou non)*

NATION : *(nom de la nation)*
Communauté : *(nom de la communauté)*
Projet : *(nom du projet)*
Volet : *(Développement économique ou infrastructure communautaire)*
Nouvelle entreprise? *(oui ou non, — quand infrastructure communautaire)*
Type d'infrastructure : *(ajoutée ou modifiée, — quand développement économique)*
Revitalisation des villages? *(oui ou non, — quand développement économique)*
Secteur d'infrastructure : *(santé, éducation, affaires municipales ou transport)*
Investissement venant de la communauté : *montant investi par la communauté dans le projet, et % du coût total du projet que ce montant représente*
Prise en charge du projet : *conseil de bande, promoteur, partenariat entre le conseil de bande et un ou des promoteurs ou encore organisme autochtone hors réserve*
Mise en valeur des ressources? *(oui ou non)*
Composante culturelle? *(oui ou non)*
Commentaires : *contribution du SAA (montant et % que le montant représente sur le coût total du projet), tout autre commentaire pertinent (parfois sur la définition du projet ou sur l'état d'avancement du dossier) ou autres remarques peuvent être indiquées ici.*

ANNEXE 3

SCHÉMA D'ENTREVUE À L'INTERNE

À l'interne, les entrevues ont été réalisées auprès de 13 membres du personnel du SAA (analystes, conseillers, personnel administratif ayant travaillé pour le FDA).

Voici l'inventaire des questions

FONDS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES AUTOCHTONES
ÉVALUATION À L'INTERNE
Hiver 2003

Évaluation réalisée par : _____

Date : _____

Nations / communautés avec qui vous avez travaillé

_____

_____

PERTINENCE DU PROGRAMME

1.
   a) Avez-vous bien identifié, dès le départ, les besoins des Autochtones et avez-vous adapté le moyen d'intervention (FDA) en fonction de ces besoins?

   b) Quels étaient ces besoins, selon vous?

2. À votre avis, est-ce que le type d'intervention choisi (financement par projet) constitue la bonne formule?

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3.
   a) À votre avis, a-t-on établi clairement dès le départ, les objectifs du FDA?

   b) Ont-ils guidé la mise sur pied du programme et sa gestion?

4. Les objectifs généraux du programme sont les suivants :

   - Accroître l'***autonomie*** des Autochtones du Québec
   - ***Établir des ponts et favoriser le rapprochement*** entre les Autochtones et la population québécoise composée des trois entités suivantes : le gouvernement du Québec, les organismes québécois extérieurs au gouvernement et la population non autochtone du Québec
   - Inviter les Autochtones à participer à la ***mise en valeur des ressources naturelles*** et à la ***mise en valeur de la culture***
   - Effectuer un ***rattrapage socio-économique*** en soutenant des mesures ou des projets de développement économique
   - Effectuer un ***rattrapage communautaire*** en soutenant des mesures ou des projets de développement d'infrastructures communautaires
   - ***Améliorer le cadre de vie*** des Autochtones
   - ***Amener les communautés*** autochtones à prioriser leurs besoins

Considérez-vous globalement que le FDA a permis de répondre à ces objectifs?

Dans la mesure du possible, détaillez chacun des objectifs puis commentez-les.

EFFICIENCE DU PROGRAMME

Cette section concerne la gestion du FDA, à l'interne ET dans les communautés, de même que sur le ratio « avantage / coût » du programme.

5. Avez-vous su administrer efficacement le programme :

   a) du côté du SAA?

   b) du côté des communautés autochtones?

   c) selon vous, les communautés autochtones possédaient-elles les ressources et les compétences nécessaires à la gestion du FDA? (évaluez leur capacité de réponse au programme)

6. Les modalités relatives à l'administration du programme telles que le processus de sélection des projets, les critères de sélection, le traitement des dossiers, le suivi des dossiers, etc. Étaient-elles adéquates et contribuaient-elles à en maximiser les résultats?

7. Considérez-vous globalement que les coûts engendrés pour l'application du programme (le FDA) sont justifiés par rapport aux résultats obtenus? S'il vous paraît difficile d'émettre une vue d'ensemble.

RÉPERCUSSIONS DU PROGRAMME

8. Quels effets le programme a-t-il eu sur les communautés concernant les relations avec le gouvernement du Québec?

9. Considérez-vous que le FDA a eu des répercussions significatives (positives ou négatives) sur les plans économique et communautaire dans les communautés autochtones avec lesquelles vous avez travaillé?

APPRÉCIATION GÉNÉRALE ET OUVERTURE POUR L'AVENIR

10. Votre appréciation globale du programme est :

    ☐ *positive* ☐ *négative*

    Justifiez.

11. Quels sont, à votre avis, les points forts du programme?

12. Quels en sont ses points faibles (ou ceux à améliorer)?

13. Quels changements apporteriez-vous au programme?

14. Utiliseriez-vous le même type de programme pour atteindre des objectifs similaires? Aurait-on pu substituer le FDA à un autre programme incitatif?

ANNEXE 4

SCHÉMA D'ENTREVUE À L'EXTERNE

FONDS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES AUTOCHTONES
ÉVALUATION À L'EXTERNE
Hiver 2003

Communauté : _____ Date : _____

Réalisé par : _____

PERTINENCE DU PROGRAMME

1. Selon vous, l'utilisation d'un programme comme le FDA a-t-il répondu à des besoins présents dans votre communauté?

   ☐ *oui* ☐ *non* ☐ *plus ou moins*

   Quel(s) était(aient) ce(s) besoin(s)?

   _____
   _____
   _____

2. À votre avis, est-ce que la formule utilisée, un financement par projet, est adéquate?

   ☐ *oui* ☐ *non* ☐ *plus ou moins*

   Pourquoi? (si non, comment l'améliorer pour une plus grande performance?)

   _____
   _____
   _____

3. Connaissiez-vous clairement les objectifs du FDA lorsqu'on vous a présenté le programme?

   ☐ *oui* ☐ *non* ☐ *plus ou moins*

   Commentaires : _____
   _____
   _____

EFFICACITÉ DU PROGRAMME ET RÉPERCUSSIONS

4. Le FDA avait pour objectif d'aider les communautés autochtones du Québec à effectuer une avancée sur le plan du développement économique et des infrastructures communautaires.

   - *A-t-on réalisé une avancée en ce qui concerne le* ***développement économique*** *(création d'emplois, capacité à générer des revenus)?*

   ☐ *un peu* ☐ *beaucoup* ☐ *pas du tout*

   Commentaires : _____
   _____
   _____

- *A-t-on réalisé une avancée en matière* ***d'infrastructures communautaires****?*

☐ *un peu* ☐ *beaucoup* ☐ *pas du tout*

Commentaires : _____

_____

_____

5. **Création d'entreprises**. Le FDA a t-il permis à votre communauté de mettre sur pied de nouvelles entreprises? ☐*oui* ☐ *non*

Si oui, combien : _____

Auriez-vous créé ces entreprises quand même sans le FDA?

_____

_____

_____

6. **Contacts avec le SAA** : Considérez-vous que, dans le cadre de l'administration du FDA, vous avez :

☐ *augmenté le nombre de contacts*
☐ *diminué le nombre de contacts*
☐ *conservé le même nombre de contacts*

avec le Secrétariat aux affaires autochtones?

Commentaires : _____

_____

_____

Comment qualifieriez-vous les relations que vous avez eues avec le Secrétariat aux affaires autochtones?

☐ *non satisfaisantes* ☐ *satisfaisantes* ☐ *très satisfaisantes*

Commentaires : _____

_____

_____

7. **Collaboration et partenariat avec des organismes extérieurs** : Diriez-vous que, depuis la mise sur pied du FDA, vous avez :

☐ *plus de contacts* ☐ *moins de contacts* ☐ *le même nombre de contacts*

avec des organismes extérieurs autres que les gouvernements tels que : CLD, corporations de développement économique, municipalités, MRC, entreprises privées, institutions diverses ou d'autres organisations?

Commentaires : _____

_____

_____

8. Est-ce que le FDA a contribué à créer des emplois dans votre communauté?

☐ *oui* ☐ *non*

Seriez-vous en mesure de chiffrer le nombre d'emplois créés? _____

Parmi ce nombre, combien d'emplois sont occupés par des jeunes de moins de 30 ans?_____

EFFICIENCE DU PROGRAMME

9. **Capacité de réponse au programme** : est-ce que la participation à l'administration du FDA a contribué à l'acquisition de nouvelles compétences techniques dans votre communauté? (planification socioéconomique, gestion de projets, réalisation de plans d'affaires, etc).

Commentaires : _____
_____
_____

10. **Rôle du SAA** : avez-vous des commentaires à exprimer au SAA concernant la façon dont il a administré le FDA (information sur le programme, sélection des projets, traitement des dossiers, délais, suivi des dossiers, etc.)?

Commentaires : _____
_____
_____

11. À votre avis, est-ce que ce programme était adapté à la ***culture*** des Autochtones et à la réalité de votre communauté?

Commentaires : _____
_____
_____

APPRÉCIATION GÉNÉRALE

12. Selon vous, quels sont les points forts de ce programme?

Commentaires : _____
_____
_____

13. Avez-vous des améliorations à apporter au programme? Lesquelles?

Commentaires : _____
_____
_____

14. Quelle est votre appréciation globale du programme?

☐ *positive* ☐ *négative*

Pourquoi : _____
_____
_____

SYNTHÈSE DES COMMENTAIRES RECUEILLIS À L'INTERNE

PERTINENCE DU PROGRAMME

1. a) Avez-vous bien identifié dès le départ, les besoins des Autochtones et avez-vous adapté le moyen d'intervention (FDA) en fonction de ces besoins?

- Oui, mais le programme est très vaste et il concerne divers types de besoins
- Plus ou moins (ça correspond à un besoin), mais c'est un programme importé du ministère des Régions
- Plus ou moins, on avait cerné principalement un besoin : créer une porte d'entrée dans les communautés autochtones (mais on n'a pas vraiment réalisé de portrait de la situation socioéconomique des Autochtones) DONC on désirait une intervention de nature politique mais on a utilisé un programme de nature économique
- Non, dans le cas des hors-réserve (on ne les avait pas considérées au départ)

b) Quels étaient ces besoins?

- Besoin de combler un vide laissé par le fédéral (programmes existants n'arrivent pas à suivre la courbe démographique des populations)
- Besoin de faire connaître les différents programmes du gouvernement du Québec
- Besoin d'une intervention politique concertée avec le fédéral
- Les communautés n'étaient pas tout au même point. Elles avaient des besoins, mais à des degrés différents d'une communauté à l'autre :
  - certaines en sont aux besoins d'infrastructures communautaires (donc développement économique peu ou non enclenché)
  - d'autres sont plus avancées sur le plan des infrastructures et privilégient le développement économique
- Les principaux besoins identifiés :
  - besoins primaires (santé et services sociaux, chômage, problèmes sociaux)
  - besoins en formation économique et communautaire (autogestion et leadership et besoins de locaux communautaires DONC aide technique au développement)
  - besoins financiers (ressources limitées pour le développement des communautés)
- **Infrastructures communautaires** (c'est le seul programme en matière d'infrastructures communautaires)
- Besoin de préserver la culture

c) L'intervention était-elle justifiée?

- Oui! Il est justifié que le Québec intervienne dans les communautés autochtones qui sont sur le territoire québécois. Les Autochtones contribuent à l'enrichissement de la société, c'est normal que le gouvernement se donne un outil pour favoriser cet enrichissement
- Oui, l'orientation est bonne, mais l'état de « sous-développement » n'est pas le même pour tous. Pour certaines communautés, cet état requiert plus d'investissement et de temps.
- Oui, ça répondait à un besoin réel puisque la majorité des communautés ont signé l'entente
- Les objectifs du FDA sont justifiés (ils s'insèrent dans les orientations gouvernementales), de même que l'intervention. En matière d'infrastructures communautaires, les programmes réguliers ne suffisent pas et ne répondent pas aux orientations gouvernementales

d) A-t-on répondu aux besoins?

- Oui, mais pas à tous les besoins. On a répondu à certains besoins (notamment les plus urgents, soit les infrastructures communautaires)
- Oui, mais les besoins différaient d'une communauté à l'autre et l'état du développement économique aussi
- Oui, mais on ne peut pas espérer un gigantesque revirement de situation en si peu de temps, il faut voir à long terme
- Oui, mais ça a engendré d'autres problèmes (coûts récurrents d'opération de certaines infrastructures communautaires, ex : arénas, ça demeure problématique)

2. **À votre avis, est-ce que le type d'intervention choisi (financement par projet) constitue la bonne formule?**

- Il n'existe pas de programme semblable au Canada pour les Autochtones, c'est donc difficile de comparer. Il s'agit d'une première.
- Oui, parce que cette formule a permis une grande flexibilité et une grande latitude dans le choix des projets
- Oui, cette méthode a permis d'impliquer les Autochtones en ce qui a trait à la gestion
- Oui, parce que cette méthode facilitait le suivi et donc rassurante pour l'appareil gouvernemental. Toutefois, certaines communautés auraient préféré pouvoir gérer elles-mêmes l'enveloppe monétaire
- Oui, dans les communautés hors-réserve, on n'avait pas vraiment d'autre choix
- Oui, c'est une bonne formule parce qu'elle responsabilise MAIS elle crée un effet pervers : quand ça ne fonctionne plus, on n'en veut plus la responsabilité
- Plus ou moins, cela aurait dû faire l'objet d'une programmation annuelle au lieu de projets analysés à la pièce

EFFICACITÉ DU PROGRAMME

3. **a) À votre avis, a-t-on établi clairement, dès le départ, les objectifs du FDA?**

- Oui, mais ce sont des objectifs généraux, de nature générale, dont difficulté à identifier les cibles
- 75 % étaient clairement établis, mais non ciblés; il y a eu aussi des objectifs qui semblaient éloignés de ceux du fonds
- Les objectifs ont été définis lors de la création du programme. En cours de réalisation du programme, une meilleure coordination entre les objectifs et son application aurait été souhaitable

b) Ces objectifs ont guidé la mise sur pied du programme et sa gestion?

- Oui, en laissant, toutefois beaucoup de place à l'interprétation (une grande latitude peut laisser place à l'ambiguité)
- Non, les critères ont guidé la démarche, pas les objectifs. Le lien semblait parfois difficile à établir entre les critères du FDA et les objectifs
- Les objectifs généraux tels la création de leviers de développement économique, primaient sur l'admissibilité des projets soumis

4. Les objectifs généraux du programme sont les suivants. Considérez-vous globalement que le FDA a permis de répondre à ces objectifs?	
Objectif	**Commentaires**
Accroître l'***autonomie*** des Autochtones du Québec	• Oui, pcq prise de conscience de leur situation, priorisation des besoins, prises de décisions en conséquence • +ou-, pcq programme trop encadré, moins d'espace pour l'autonomie • objectif à long terme. Le FDA a certainement contribué (démarrage d'entreprises, création d'emplois, développement de marchés potentiels), à leur donner un coup de pouce • Pour assurer une plus grande autonomie, il y aurait peut-être lieu de revoir le cadre juridique • C'est un pas dans la bonne direction • Difficile à dire. Le conseil de bande et la communauté peuvent avoir des positions divergentes • L'autonomie financière semble avoir été plus importante que l'autonomie gouvernementale
Établir des ponts et favoriser le rapprochement entre les Autochtones et la population québécoise	***Avec le gouvernement du Québec*** : • oui en grande partie. Ils ont appris son existence et établi plus de relations avec lui ***Avec des organismes extérieurs*** : • Quelques partenariats économiques (chambre de commerce, institutions financières) ont permis de voir leurs besoins mais des progrès restent à faire • Partenariats à basse échelle • Partenariats parfois difficiles en raison de la barrière de langue • Partenariats difficiles à établir, à l'occasion, en raison d'un climat de méfiance ***Avec la population non autochtone du Québec*** : • Peu de projets impliquaient des non-Autochtones sauf pour employer des non-Autochtones • Faut considérer la variable isolement • Parfois effet pervers : couper les ponts avec communautés environnantes à cause d'une mauvaise perception
Inviter les Autochtones à participer à la ***mise en valeur des ressources naturelles*** et de la ***culture***	***Ressources*** : • oui, beaucoup de projets ont participé à la mise en valeur des ressources • les Autochtones se sont dits prêts à revoir la façon d'exploiter les ressources naturelles ***Culture*** : • Les Autochtones présentent toujours une grande volonté d'affirmation identitaire • Est-ce que le FDA a changé quelque chose? Non... c'était déjà présent mais cela a contribué à renforcer ce sentiment

4. Les objectifs généraux du programme sont les suivants. Considérez-vous globalement que le FDA a permis de répondre à ces objectifs?	
Objectif	**Commentaires**
Accroître l'***autonomie*** des Autochtones du Québec	• Oui, pcq prise de conscience de leur situation, priorisation des besoins, prises de décisions en conséquence • +ou-, pcq programme trop encadré, moins d'espace pour l'autonomie • objectif à long terme. Le FDA a certainement contribué (démarrage d'entreprises, création d'emplois, développement de marchés potentiels), à leur donner un coup de pouce • Pour assurer une plus grande autonomie, il y aurait peut-être lieu de revoir le cadre juridique • C'est un pas dans la bonne direction • Difficile à dire. Le conseil de bande et la communauté peuvent avoir des positions divergentes • L'autonomie financière semble avoir été plus importante que l'autonomie gouvernementale
Établir des ponts et favoriser le rapprochement entre les Autochtones et la population québécoise	***Avec le gouvernement du Québec*** : • oui en grande partie. Ils ont appris son existence et établi plus de relations avec lui ***Avec des organismes extérieurs*** : • Quelques partenariats économiques (chambre de commerce, institutions financières) ont permis de voir leurs besoins mais des progrès restent à faire • Partenariats à basse échelle • Partenariats parfois difficiles en raison de la barrière de langue • Partenariats difficiles à établir, à l'occasion, en raison d'un climat de méfiance ***Avec la population non autochtone du Québec*** : • Peu de projets impliquaient des non-Autochtones sauf pour employer des non-Autochtones • Faut considérer la variable isolement • Parfois effet pervers : couper les ponts avec communautés environnantes à cause d'une mauvaise perception
Inviter les Autochtones à participer à la ***mise en valeur des ressources naturelles*** et de la ***culture***	***Ressources*** : • oui, beaucoup de projets ont participé à la mise en valeur des ressources • les Autochtones se sont dits prêts à revoir la façon d'exploiter les ressources naturelles ***Culture*** : • Les Autochtones présentent toujours une grande volonté d'affirmation identitaire • Est-ce que le FDA a changé quelque chose? Non... c'était déjà présent mais cela a contribué à renforcer ce sentiment

Effectuer un ***rattrapage socioéconomique*** en soutenant des mesures ou des projets de développement économique	• Oui, mais à petite échelle • On questionne la notion de rattrapage... • C'est pas uniforme partout, grandes différences entre les communautés • On ne peut observer de différence significative à court terme, c'est un objectif à long terme • Dans certaines communautés on peut parler davantage d'un levier économique que de développement économique • Les communautés étaient limitées par une petite enveloppe. On a d'abord comblé les besoins les plus urgents en infrastructures communautaires (pyramide de Maslow) • Ça prendrait une 2e vague pour véritablement faire du développement économique • Oui, par exemple, l'ouverture, le maintien ou l'agrandissement de commerces • Oui, et maintenant le gouvernement du Québec soutient les projets au même titre que le gouvernement canadien • On a effectué une avancée, mais elle a besoin d'être consolidée
Effectuer un ***rattrapage communautaire*** en soutenant des mesures ou des projets de développement d'infrastructures communautaires	• On questionne la notion de rattrapage... • C'est pas uniforme partout, grandes différences entre les communautés • On ne peut observer de différence significative à court terme, c'est un objectif à long terme • Oui, exemple de réalisations : les centres multifonctionnels, les arénas, les parcs communautaires, les radios, etc. • Oui, et maintenant le gouvernement du Québec soutient les projets au même titre que le gouvernement canadien
Améliorer le cadre de vie des Autochtones	• Oui, car plus d'argent dans la communauté • Oui, mais davantage au niveau des infrastructures communautaires que du développement économique • Un peu, mais c'est un objectif à long terme
Amener les communautés autochtones à prioriser leurs besoins	• C'était un objectif difficile à atteindre dans un premier temps et dans le cadre de ce programme • Oui, on a contribué à les aider à prioriser leurs besoins mais pas dans tous les cas • Oui, l'exercice a été bénéfique • Certaines communautés ont eu du mal à prioriser leurs besoins

EFFICIENCE DU PROGRAMME

5. *A-t-on su administrer efficacement le programme?*

a) Du côté du SAA?

OUI...

- Auparavant, le SAA n'offrait pas ce type de programmes. Il s'occupait essentiellement de négociations avec les Autochtones. C est une première et ça constitue un grand pas (progrès)
- Oui, on a su gérer le programme, mais certains détails ont pu nuire à son efficacité...

NON ...

- Manque de moyens pour opérationnaliser efficacement le programme
- Manque de ressources internes, a engendré des délais (les dossiers sont énormes, il faut faire beaucoup de consultations, cela demande une grande coordination à l'interne et à l'externe)
- Manque de ressources à l'interne ET changement de personnel. À la 3e année de mise en œuvre on a constaté un engorgement alors qu'on était en période de pointe
- Lourdeur du processus administratif (ce qui a parfois démotivé les Autochtones)
  - Trop de manipulations administratives
  - On a oublié les objectifs du fonds à force de se concentrer sur la forme
- Manque d'uniformité dans les processus et l'analyse des dossiers (analyses inégales d'une personne à l'autre)
- Complexité du processus et manque d'imputabilité
- Le traitement et le suivi des dossiers se sont ajoutés aux tâches des conseillers... la charge de travail s'est donc alourdie
- Les conseillers, qui ont hérité de cette charge de travail supplémentaire, n'avaient pas nécessairement l'expertise nécessaire (certains ont mentionné ce point; ils ne se sentaient pas toujours à l'aise avec ces tâches)
- Expertise des analystes : étant donné le vaste éventail de projets, les analystes ne sentaient pas toujours qu'ils avaient l'expertise nécessaire pour évaluer la pertinence et la faisabilité de certains projets, ils devaient donc demander des avis sectoriels : processus parfois très lent, donc apparition de délais additionnels
- Le fonds aurait pu être administré par un autre ministère tandis que les avis sectoriels auraient été sous la responsabilité du SAA qui possède cette expertise
- Du côté des finances, il y a eu parfois des erreurs qui se sont glissées. Une suggestion : faire vérifier les documents relatifs aux paiements à verser à la personne responsable des finances avant que les ententes soient signées. On éviterait ainsi d'avoir à faire des avenants

b) Du côté des communautés autochtones?

- **C'est inégal d'une communauté à l'autre...**
- Manque d'expérience dans les communautés particulièrement en matière de développement économique
- Problèmes fréquemment rencontrés :
  - harmoniser nos délais avec ceux du terrain (la saison des travaux est courte et chargée dans certaines communautés)
  - les Autochtones ont du mal à accepter la question de l'imputabilité, ils ne voient pas l'utilité de ces procédures administratives
  - taux de rotation élevé du personnel : les agents de développement économique, les conseils de bande qui changent aux 2 ans... et la division dans la communauté ont ralenti l'efficacité du programme

- les Autochtones aimeraient signer l'entente et recevoir immédiatement leur chèque
- Problèmes avec le gouvernement fédéral . Celui-ci s'est fait imposer le programme
- Lourdeur des processus administratifs (le financement de prêts à long terme, par exemple, peut sembler compliqué pour un Autochtone)

- Lourdeur des processus de négociation. Processus inhabituel pour un Autochtone
- Les communautés ont aussi certains problèmes à l'interne :
  - lourdeur des processus décisionnels dans la communauté
  - manque de diffusion de l'information dans la communauté

c) **Selon vous, les communautés autochtones possédaient-elles les ressources et les compétences nécessaires à la gestion du FDA? (évaluez leur capacité de réponse au programme)**

- Non : le FDA a permis de réaliser qu'il y a un besoin en matière d'acquisition de compétences en gestion
- Le besoin d'utiliser les services d'un agent de développement économique est omniprésent
- La comptabilité semble poser des problèmes
- La planification tout comme la culture entrepreneuriale, restent à développer au sein des communautés
- Inégale d'une communauté à l'autre
- Oui, les communautés ont déjà participé à d'autres programmes, mis en place par le fédéral, ont donc développé des compétences
- Oui, mais une plus grande diffusion de l'information à l'intérieur des communautés est souhaitable
- Il y a deux aspects : la formation technique et la gestion du politique. La répartition des responsabilités au sein du pouvoir politique dans les communautés est parfois ambiguë.
- C'était très variable, on passait constamment de la communauté aux consultants. Il y avait parfois une méconnaissance du programme dans les communautés, même une fois l'entente signée
- Aurait-on pu faire autrement? ... ça prendrait un changement de mentalité des deux côtés et l'adoption d'une plate-forme commune)

6. **Les modalités relatives à l'administration du programme (telles que le processus de sélection des projets, les critères de sélection, le traitement des dossiers, le suivi des dossiers, etc. Étaient-elles adéquates et contribuaient-elles à en maximiser les résultats?**

- Les processus de travail ne sont pas assez uniformes. Il faudrait un cadre mieux défini et une standardisation des processus
- Compte tenu d'un taux de roulement de personnel plutôt élevé au SAA, on a pu ressentir une absence de continuité dans le suivi des dossiers
- Le suivi des dossiers était difficile à effectuer en raison de la distance
- Manque de coordination et de communication entre les intervenants à l'interne (conseillers, analystes, cadres ...)
- Concernant les hors-réserve : demandes traitées par ordre d'arrivée, alors ceux qui présentent la demande en dernier risquent de se frapper à une enveloppe vide, et ce, indépendamment de la valeur et de la nature des projets
- Manque de suivi et dossiers abandonnés. On réalise que des projets ont été approuvés, et un an plus tard, pas de suivis et aucun chèque n'a été émis
- Le processus d'analyse et d'approbation est lent aussi en raison des demandes d'avis sectoriels. Les M/O sont parfois lents à répondre, ce qui allonge les délais
- Manque de diffusion de l'information dans les communautés et complexité du processus difficile à assimiler pour les Autochtones

- Certaines communautés disent que le programme est trop normé et que les critères sont trop exigeants
- Pour les Autochtones les modalités étaient fastidieuses (beaucoup de rapports à produire). Cela ne correspond pas à leurs façons de faire
- Garanties de prêts : ceux qui ont déjà un prêt sont pénalisés
- Le 10 %. C'est difficile de demander cette participation. Certains ne peuvent pas le fournir
- En cas de faillite, que fait-on avec le matériel payé par le gouvernement? Il faudrait élaborer un procédé
- Le fait de transiter par le conseil de bande peut parfois contribuer à politiser les dossiers
- L'enveloppe par communauté n'a pas tenu compte du degré d'isolement et de pauvreté
- Le programme fait pas assez de place aux procédures et façons de faire des Autochtones. Par conséquent, il n'y a pas beaucoup de latitude étant donné la grande imputabilité demandée

7. **Les coûts engendrés pour l'application du programme (le FDA) sont-ils justifiés par rapport aux résultats obtenus? S'il vous paraît difficile d'émettre une vue d'ensemble du programme, vous pouvez évaluer les projets sur lesquels vous avez travaillé.**

- Oui, pour les communautés qui se sont impliquées (et c'est la majorité). Pour les autres, il y a eu des mauvaises priorisations qui ont entraîné des pertes...
- Oui, mais 125 M$ c'est peu pour réaliser ce « rattrapage »... Toutefois les résultats obtenus sont à la hauteur et correspondent à ce qu'on a investi
- Il s'agit, pour l'instant, d'une prise de conscience. C'est à long terme que les retombées seront plus tangibles
- Certains ratés du programme nous ont fait prendre conscience des améliorations à apporter
- Le FDA devrait contribuer à réduire les coûts sociaux et les préjugés
- Oui, en ce qui concerne les infrastructures communautaires
- Concernant le développement économique, le FDA a été complémentaire aux contributions du fédéral

RÉPERCUSSIONS DU PROGRAMME

8. **Quels effets le programme a-t-il eu sur les communautés concernant les relations avec le gouvernement du Québec?**

- À se parler, on se comprend plus
- A permis au gouvernement de se faire connaître, de présenter son fonctionnement, ses actions et les programmes des autres ministères, d'ouvrir de nouveaux horizons, d'informer les Autochtones sur les possibilités d'accéder à d'autres programmes du gouvernement du Québec et de mieux identifier les communautés et leurs réalités
- Développement d'une expertise au gouvernement du Québec en matière de relations avec les Autochtones
- Relations améliorées, parce qu'on a travaillé concrètement sur le terrain AVEC les communautés
- Le nombre de relations a augmenté et elles ont été bonifiées (meilleures relations de confiance entre le gouvernement et les Autochtones)
- Avant l'instauration du FDA, les contacts étaient plus rares, voire inexistants entre le gouvernement et les Autochtones
- Le fait d'augmenter la quantité de relations entre Québec et les Autochtones multiplie les relations dans d'autres sphères et contextes
- Les communautés qui ont bénéficié du FDA avaient une volonté d'établir de bonnes relations avec le gouvernement
- Le FDA a été bien reçu dans l'ensemble

- L'image du gouvernement auprès des communautés autochtones, s'est nettement améliorée. Il est perçu beaucoup plus comme un aidant que comme celui qui dicte la conduite

9. **Considérez-vous que le FDA a eu des répercussions significatives (positives ou négatives) sur les plans économique et communautaire dans les communautés autochtones avec lesquelles vous avez travaillé?**

Développement économique

- Oui, mais pour une minorité
- Ce n'est pas uniforme. Dans certains cas, impact significatif sur les plans économiques et communautaires (Essipit, Pikogan), mais dans d'autres cas, il y aurait plusieurs « couches de remplissage » à faire avant d'assister à un certain nivellement
- Répercussions plus importantes sur les infrastructures communautaires que sur le développement économique
- Développement économique : impact peu paraître non significatif étant donné l'ampleur des besoins
- Dans certaines communautés on peut parler davantage d'un levier économique que de véritable développement économique
- Les communautés étaient limitées par le montant alloué, on a d'abord comblé les besoins les plus urgents (infrastructures communautaires)
- Oui, on a effectué une avancée en ce qui a trait à l'ouverture, au maintien ou à l'agrandissement de commerces, mais elle a besoin d'être consolidée
- Ça prendrait une 2e vague pour faire du développement économique
- C'était un objectif à long terme, on ne peut pas parler d'impact significatif à court terme, mais le FDA a certainement progressé en créant une assise économique en démarrage d'entreprises, en création d'emplois et en développement de marchés potentiels
- Oui, présence du gouvernement du Québec au même titre que le gouvernement canadien
- Répercussions sont importantes concernant les hors-réserve. Les projets hors-réserve concernent le développement économique

Infrastructures communautaires

- Sans le FDA, plusieurs infrastructures réclamées n'auraient jamais vu le jour et le plus souvent elles étaient destinées aux jeunes
- Aide directe sur le terrain puisque la construction d'infrastructures communautaires fait défaut dans les villages tels les centres communautaires et les centres de la petite enfance

Effets positifs (général)

- Prise de conscience de leur situation générale et des moyens pour améliorer leur condition et accélérer leur apprentissage
- Formation (gestion, développement, etc)
- Réalisation de projets concrets
- Création d'un effet domino. Le succès des uns entraîne le désir d'implication des autres
- Plusieurs réalisations seront fort utiles dans la communauté (CPE, centres multifonctionnels, etc.) et auront un impact sur la vie sociale dans les communautés
- Sensibilisation plus grande face aux enjeux auxquels font face les Autochtones
- Certains projets ont permis aux Autochtones de participer à la vie régionale
- Les nouvelles infrastructures et entreprises font la fierté de la communauté
- À court terme, on contribue à améliorer les conditions de vie et, à long terme, on peut espérer contrer l'exode des jeunes compte tenu de l'amélioration de la qualité de vie

Effets pervers

- Est-ce que tout le monde sait, dans la communauté, que c'est le FDA qui a permis les récentes réalisations? Manque ou mauvaise diffusion dans les communautés. On n'accorde pas nécessairement le crédit au gouvernement du Québec pour la réalisation des projets
- Oui, mais cela a engendré d'autres problèmes. Par exemple, les coûts récurrents d'opération de certaines infrastructures communautaires (arénas) demeurent problématiques
- Les Autochtones ne comprennent pas toujours les délais inhérents au FDA. Cela peut créer une certaine incompréhension et une mauvaise interprétation
- Création d'une nouvelle dynamique de partenariat entre le gouvernement du Québec et le fédéral. Les comparaisons de fonctionnement entre les deux niveaux de gouvernement peuvent créer de fausses attentes chez les Autochtones
- Il faudra éviter de faire une adéquation automatique entre l'amélioration des relations et le volume des subventions octroyées. L'amélioration des relations entre les communautés autochtones et le gouvernement ne passe pas nécessairement par l'injection d'argent

APPRÉCIATION GÉNÉRALE

10. Votre appréciation globale du programme est :

Positive parce que :

- Prise de conscience
- On leur donne un outil (il suffit de savoir les utiliser judicieusement) qui a beaucoup de potentiel
- Le programme est enrichissant de part et d'autre (Québec et Autochtones)
- A permis de tester l'entrepreneurship des Autochtones
- A permis une meilleure compréhension de la réalité autochtone et une mise en lumière de leurs conditions de vie et une meilleure connaissance mutuelle

11. Quels sont, à votre avis, les points forts du programme?

- Son existence! 125 M$ est un bon montant pour le programme et c'est une première donc une étape majeure et significative pour le Québec
- Flexibilité du programme qui offre un large éventail de possibilités, comprenant deux volets, beaucoup de projets admissibles
- Responsabilisation, prise en charge de leur développement économique
- A permis de combler des besoins auxquels aucun programme ne répondait (**infrastructures communautaires**)
- C'est une première concernant les infrastructures communautaires et les hors-réserve
- Le fait qu'ils doivent aller chercher du financement ailleurs est un point positif puisqu'ils doivent nécessairement comprendre tous les rouages du système
- Le FDA a permis de créer des liens importants entre les Autochtones et le SAA
- Les avis sectoriels ont permis de tisser de nouvelles relations avec d'autres ministères ou organismes et les ont initiés aux réalités autochtones
- Le FDA a suscité des discussions dans les communautés
- Les conseils de bande sont plus présents et plus actifs dans les négociations avec le gouvernement du Québec

12. Quels sont ses points faibles ou ceux à améliorer?

- Communication, formation, manque de temps, inexpérience quant à l'administration du programme

- Manque de coordination entre les différents intervenants au SAA
- Il n'y a pas eu, au départ, d'évaluation des besoins ce qui a empêché la comparaison avant-après et donc d'évaluer les retombées du programme, sauf en ce qui concerne les relations entre les Autochtones et le gouvernement du Québec
- On a trop normé le programme et on a été un peu restrictif. La limite de notre participation, 50 % seulement du coût total des projets, ne facilitait pas les choses et cela a empêché la réalisation de projets
- Absence de suivi et dollars versés peu importe les résultats...

13. Quels changements apporteriez-vous au programme?

- Le programme est bien construit. Il faudrait juste revoir la façon de l'administrer, notamment :
  - Assouplir certaines règles et confier davantage de responsabilités de gestion aux communautés en faisant de la reddition de comptes
  - Uniformiser le processus d'analyse (grille) et faire preuve de plus de rigueur
  - Créer un guide décrivant le contenu des documents requis tels la présentation du projet initial, le rapport des dépenses et revenus, le rapport final, etc. qui seraient à développer. Beaucoup de temps perdu à démêler les documents incomplets
  - Effecteur un suivi des projets plus transparent pendant toutes les étapes de réalisation des projets. Cette étape pourrait être confiée à l'agent de développement économique
  - Rendre plus accessible aux Autochtones notre processus d'analyse du projet (détailler toutes nos étapes et donner un estimé du temps alloué)
  - Impliquer davantage les régions et exiger la création d'une corporation de développement local. Le FDA est trop centralisé
  - Intensifier les efforts de coordination entre les directions à l'interne
  - La garantie de prêt ne devrait pas être comprise à l'intérieur du 50 % (contribution du Québec)
  - Hausser la cible, pour le développement économique, à 40 % si on veut vraiment atteindre un degré d'autonomie financière et prioriser davantage les projets générant des revenus
  - Lorsque des décisions sont prises en regard de problématiques liées à ces règles, aviser formellement les professionnels afin de favoriser une application uniforme des règles du programme
- Tenir compte de la situation socioéconomique des Autochtones, notamment concernant la règle du 10 %
- Offrir une meilleure information, autant à l'interne qu'à l'externe, sur le programme et informer mieux quant au partage des compétences (paliers de gouvernement)
- Prolonger la durée du FDA, et ce, tant que les besoins ne changeront pas. Le FDA phase I équivaut à une prise de conscience, la phase II est liée davantage au développement donc vers des résultats. La durée de cinq ans est insuffisante pour répondre à tous les besoins
- Adapter davantage le programme aux différentes communautés, les besoins sont trop différents d'une communauté à l'autre
- Confier la gestion aux Autochtones. En encadrant trop, on n'encourage pas l'initiative ni l'autonomie. Les modalités de l'intervention peuvent sembler contradictoires par rapport aux objectifs du programme
- Créer un volet spécifique ou encore joindre plus de mesures visant à encourager les projets en partenariat
- Orienter les mesures du plan d'action du SAA portant sur l'action communautaire vers le support aux entreprises d'économie sociale
- Sensibiliser davantage les autres ministères et organismes du Québec aux dossiers autochtones
- On aurait pu aller chercher un « input » des Autochtones et on aurait pu les consulter lors de la mise sur pied du FDA. Cela aurait sûrement contribué à bonifier le programme

- Faudrait créer un outil formel de médiation culturelle
- On peut pas tout régler par l'économie. Les problèmes sociaux subsistent dans les communautés. Il faudrait s'y pencher davantage
- Adapter une plate-forme commune concernant la gestion du fonds. On a laissé peu de place aux procédures autochtones
- Tenir compte des ententes de principe signées
- Créer un lieu d'analyse indépendant des projets pour leur acceptation afin d'éviter les décisions arbitraires teintées de favoritisme qui sont prises au sein des conseils de bande.
- Immobilisation. Ce type de développement nous lie pour bon nombre d'années, c'est donc à repenser
- Déléguer davantage le pouvoir administratif dans le traitement des dossiers à l'interne ET dans les communautés
- Cibler davantage les groupes sociaux, les secteurs de développement afin de faire des choix plus stratégiques
- S'organiser pour pouvoir faire face à un nouvel engorgement, car il est possible que lors de la 3e année, les derniers mois du programme engendrent un encombrement
- Fixer un montant limite allouable aux projets pour éviter que des promoteurs arrivent avec des projets d'un million et qu'il reste peu d'argent pour les autres projets

14. **Utiliseriez-vous le même type de programme pour atteindre des objectifs similaires? Aurait-on pu substituer le FDA à un autre programme incitatif?**

- En divisant les subventions des autres ministères sectoriels en un « volet autochtone », des personnes compétentes, dans leur secteur respectif, pourraient donner un meilleur service ou du moins, l'optimiser. Cela créerait une meilleure dynamique avec les Autochtones. Par exemple, un projet qui touche la transformation du bois serait financé par le ministère des Ressources naturelles, de la Faune et des Parcs
- Pour le développement économique, on pourrait penser réserver une section pour les entrepreneurs individuels, mais il faudrait s'assurer que cela ne dédouble pas un autre programme
- Orienter une des mesures du plan d'action du SAA, portant sur l'action communautaire, vers le support aux entreprises d'économie sociale
- FDA phase II. Avec la première phase, on a comblé nos besoins primaires. Avec la seconde phase, on va se pencher sur l'utilisation efficace de l'enveloppe monétaire en priorisant le développement économique, ce qui assurerait une plus grande rentabilité
- Créer un fonds de solidarité pour les Autochtones, notamment en formant un conseil d'administration composé de personnes de divers milieux – Autochtones et de gens d'affaires qui pourraient gérer un fonds d'investissement pour les Autochtones et créer ainsi un lieu de collaboration concernant le développement des communautés
- Ne pas le substituer à un autre. Il faut améliorer le programme existant et lui laisser le temps de faire ses preuves
- Créer un volet pour les mesures d'urgence (sinistre dans une communauté)
- Créer un fonds et laisser aux Autochtones l'entière responsabilité de sa gestion tout en exigeant la reddition de comptes et en établissant des balises minimales
- Créer une programmation annuelle, au lieu de projets à la pièce, avec une planification structurante orientée vers les objectifs à atteindre
- Le programme aurait pu être dirigé vers un autre ministère qui possède une équipe bien structurée tout en demandant des avis sectoriels au SAA
- Créer un fonds commun, pour les Autochtones, financé par soit un % des redevances du Québec dans tel ou tel domaine, ou autre.

ANNEXE 6

SYNTHÈSE DES COMMENTAIRES RECUEILLIS À L'EXTERNE

Évaluation réalisée dans 7 des 11 nations du Québec (10 communautés), auprès de deux groupes hors-réserve et auprès d'un organisme représentant les Autochtones du Québec

Nations consultées : inuite (ARK), micmaques (Listuguj et Gesgapegiag), abénaquise (Wôlinak), attikamek (Wemotaci), huronne-wendate, algonquine (Kitcisakik, Lac-Simon et Pikogan), innues (Essipit et Betsiamites)

Hors-réserve : Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or, Corporation Waskahegen

Organisme autochtone : Commission de développement économique des Premières Nations du Québec et du Labrador (CDEPNQL)

PERTINENCE DU PROGRAMME

1. **Selon vous, l'utilisation d'un programme comme le FDA a-t-il répondu à des besoins présents dans votre communauté?**

   - *INUITS (oui)*
   - *LISTUGUJ (oui)*
   - *GESGAPEGIAG (oui)*
   - WÔLINAK (oui)
   - HURONS-WENDATS (oui)
   - WEMOTACI (oui)
   - ESSIPIT (oui)
   - BETSIAMITES (oui)
   - KITCISAKIK (oui)
   - LAC-SIMON (oui)
   - CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (oui)
   - CDEPNQL (oui)
   - CORPORATION WESKAHEGEN (oui)
   - PIKOGAN (oui)

   Quel(s) était(aient) ce(s) besoin(s)?

   INUITS
   - Manque d'infrastructures et de ressources (CPE)

   LISTUGUJ
   - Besoin d'infrastructures

   GESGAPEGIAG
   - Besoin de fonds
   - Le FDA n'est pas une solution miracle, mais ça nous aide et cela nous permet de construire de nouvelles infrastructures

   WÔLINAK
   - Besoin de liquidité

HURONS-WENDATS

- Des besoins au privé et au communautaire
- On a séparé l'enveloppe selon les volets, une partie en développement économique, l'autre en infrastructures communautaires

WEMOTACI

- Il y a un énorme rattrapage socioéconomique à faire chez nous
- Des besoins en matière d'infrastructures communautaires
- Besoin en développement de compétences
- Besoin de faire du développement économique
- Des besoins financiers

ESSIPIT

- Problèmes au niveau du financement : besoin de combler % non comblé par le fédéral
- Besoin de réaliser plus de développement économique

BETSIAMITES

- Besoin d'immobilisations
- Développement économique (même si on sait qu'avec la pourvoirie, les retombées n'arriveront que plus tard)

KITCISAKIK

- Besoins à court terme
- Aller chercher des sources de financement qu'on ne peut pas aller chercher ailleurs étant donné que la communauté n'a pas le statut de réserve. Il n'y avait pas de mécanisme pour répondre à ces besoins avant le FDA

LAC-SIMON

- Créer des emplois
- Créer des projets, notamment dans le secteur des ressources naturelles. On souhaite s'impliquer davantage dans les opérations forestières

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR

- Besoin d'espace additionnel pour pouvoir aménager des services répondant à des besoins croissant dans la communauté autochtone et urbaine de Val-d'Or. La population autochtone urbaine augmentant, ses besoins sont donc grandissants

CDEPNQL

- Les besoins sont multiples. J'ai reçu un *feedback* positif du programme, c'est donc que ça répond aux besoins

CORPORATION WESKAHEGEN

- C'est un très bon programme qui vient en aide aux Autochtones
- Les besoins sont énormes chez les Autochtones hors réserve
- On avait besoin d'aide pour démarrer des entreprises et le FDA nous a donné une partie du *cash flow* qu'on avait besoin pour le faire

PIKOGAN

- On avait besoin d'un support en matière de développement économique et d'infrastructures communautaires

2. À votre avis, est-ce que le type d'intervention utilisé par le SAA, le financement par projet, constitue une bonne formule?

☐ ***oui*** ☐ ***non*** ☐ ***plus ou moins***

Pourquoi? (si non, comment l'améliorer pour une plus grande performance?)

INUITS (oui)
- Oui, ça a permis une meilleure répartition entre les communautés

LISTUGUJ (oui)
- Oui, il nous a permis de choisir nos projets

GESGAPEGIAG (oui)
- Oui, j'aime mieux ça comme ça, c'est plus facile de contrôler l'argent (« ce serait trop facile pour le conseil de bande de manipuler l'argent à ses propres fins... »)
- Ça oblige le conseil de bande à justifier ses décisions

WÔLINAK (non)
- On voudrait recevoir l'enveloppe globale et que ce soit nous qui puisse la gérer (décider de ce qu'on veut faire avec). Il y a trop de contraintes. J'admets que cette méthode ne serait pas efficace dans toutes les communautés, mais chez nous on serait capable et ça pourrait bien fonctionner

HURONS-WENDATS (oui)
- On a plutôt opté pour une programmation que pour la présentation de projets à la pièce
- C'est une formule qui nous a permis d'encourager le plus d'entrepreneurs possible
- On a respecté les règles de base du programme et, en plus, on a établi nos propres règles

WEMOTACI (plus ou moins)
- C'est très long procéder par projet. Tout doit d'abord passer par le conseil pour ensuite être approuvé par le SAA. Il y a un dédoublement pour l'acceptation des projets
- Par contre, en procédant par projet, ça nous oblige à avoir une structure

ESSIPIT (plus ou moins)
- Le fonds devrait toujours tenir compte d'une planification stratégique

BETSIAMITES (plus ou moins)
- Les projets, c'était intéressant, mais j'aime l'idée des ententes sectorielles. Ce serait bien de développer davantage cet aspect dans les autres ministères

KITCISAKIK (plus ou moins)
- Cette formule nous force à rationaliser, à justifier. Le gouvernement doit aussi préférer cela puisque les argents proviennent des fonds publics. On préférerait avoir un fonds et établir une programmation à notre guise, en conservant l'obligation de rendre des comptes, évidemment. En ce qui a trait aux projets, la charge de travail est trop élevée. Il y aurait du travail pour une personne à temps plein sur les projets et une personne sur le suivi. On n'a pas ces ressources

LAC-SIMON (non)
- On voudrait un financement plus global, ce qui nous donnerait plus de flexibilité correspondant à nos besoins de financement

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (oui)
- Parce qu'en analysant chaque projet à la pièce, on donne au mérite et selon la faisabilité des projets

CDEPNQL (oui)
- C'est une bonne formule

CORPORATION WESKAHEGEN (oui)
- C'est une excellente formule et ça ne doit pas changer. Il faut continuer à financer selon les mérites du projet, sinon c'est de l'argent donné dans le vide

PIKOGAN (oui)
- Le financement par projet permet une meilleure planification dans les communautés et permet de répondre à des besoins dans différents secteurs
- C'est mieux qu'avec une enveloppe globale, parce que la décision irait toujours au conseil de bande

EFFICACITÉ DU PROGRAMME ET RÉPERCUSSIONS

3. Connaissiez-vous clairement les objectifs du FDA lorsqu'on vous a présenté le programme?

☐ ***oui*** ☐ ***non*** ☐ ***plus ou moins***

INUITS (oui)
- Oui, et à l'ARK on y a même ajouté des règles

LISTUGUJ (oui)
- « I think it was a political thing, but it was a good step, a great tool for us »

GESGAPEGIAG (oui)
- l'information a bien été reçue, mais elle est restée longtemps entre les mains du chef... il y a eu un manque de diffusion dans la communauté

WÔLINAK (oui)
- on a eu assez d'information sur le programme

HURONS-WENDATS (oui)
- Au début on avait beaucoup de questionnements, mais tout s'est placé
- Les objectifs étaient clairs, nos questionnements portaient surtout sur les modalités du programme

WEMOTACI (oui)
- Oui, même si ça nous a pris du temps à débuter. C'est parce qu'on n'avait pas les liquidités pour commencer les projets plus vite

ESSIPIT (oui)
- Le programme était simple, large et facile à utiliser. Tout était bien clair

BETSIAMITES (plus ou moins)
- L'information circule peu. Elle est reçue d'abord au niveau du politique (conseil). Ça prends du temps avant qu'elle descende au niveau des secteurs (développement économique)

KITCISAKIK (plus ou moins)
- Au début on a eu une présentation. Ça paraissait clair, mais lorsqu'on a commencé à plonger dans les projets, on avait plusieurs questionnements pour chaque projet. Qu'est-ce qui est admissible, qu'est-ce qui ne l'est pas?
- Il y avait certainement des objectifs politiques dans ce programme. Mais ici, on a tenu à ce que ce soit une entente administrative. Ce n'est pas le chef qui a signé, mais le directeur du développement économique

LAC-SIMON (plus ou moins)
- On aurait souvent besoin de plus de précisions, notamment concernant le FILA et le fonds de capital de risque, à savoir comment aller chercher ces fonds là? On aurait aimé obtenir des séances de formation

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (oui)
- L'information reçue était claire et décrivait bien le programme

CDEPNQL
- Je ne suis pas en mesure de répondre

CORPORATION WESKAHEGEN (oui)
- Tout était clair

PIKOGAN (oui)
- Oui, mais on a dû poser beaucoup de questions

4. **Le FDA avait pour objectif d'aider les communautés autochtones du Québec à effectuer une avancée sur le plan du développement économique et des infrastructures communautaires.**

A-t-on réalisé une avancée en ce qui concerne le développement économique (création d'emplois, capacité à générer des revenus)?

INUITS (un peu)
- Oui, en terme de création d'emplois (12 garderies)

LISTUGUJ (beaucoup)
- En ce qui concerne la génération de revenus additionnels, ce n'est pas encore arrivé, mais ça viendra. Les projets sont en cours
- On a créé des emplois (surtout avec la construction des infrastructures)

GESGAPEGIAG (un peu)
- Un peu, on a pu créer deux entreprises. Mais on ne peut pas encore dire que ce sera rentable. On pense qu'on a été mal conseillé pour l'achat d'équipement... (la compagnie a peut-être profité de notre manque d'expérience, car on a des problèmes avec l'équipement acheté, il ne convient pas à une utilisation industrielle comme on nous l'avait dit...» La première année, on a créé un déficit (mais quand même moins important qu'on l'avait prévu). Probablement que ce sera rentable dans quelques années

WÔLINAK (beaucoup)
- On a créé des emplois, dont plusieurs permanents (Résidence au Soleil Levant) et nos projets vont générer des revenus. Ça va engendrer un roulement économique. Ça nous donne de plus en plus d'autonomie

HURONS-WENDATS (beaucoup, et même plus encore)
- Le FDA a été un levier pour faire avancer nos projets
- Le FDA a aidé énormément, notamment dans le privé. Il a permis d'accélérer notre développement et d'encourager les entrepreneurs
- On a toutefois une limite liée au territoire (on ne peut pas indéfiniment créer de nouvelles entreprises et infrastructures)

WEMOTACI (beaucoup)
- Les projets ne sont pas tous réalisés, mais ils sont en cours. Quand ils le seront, on aura effectué une grande avancée. On a des projets de grande envergure (Pourvoirie Club Odanak, station-service Wemogaz). C'est une première pour nous. La station-service sera très rentable parce que c'est la seule près de la réserve. Les autres sont situées à La Tuque, à une heure et demie de route

ESSIPIT (beaucoup)
- Les projets réalisés vont servir à la communauté : beaucoup d'emplois indirects créés dans notre communauté et dans la communauté voisine (les Escoumins). Développement de l'industrie touristique

BETSIAMITES (beaucoup)
- Beaucoup de création d'emplois
- Pour les revenus à générer, ce sera perceptible plus tard

KITCISAKIK (un peu)
- Il faudrait qu'on ait des projets à l'année pour que les retombées soient rentables. On a seulement créé des emplois saisonniers

LAC-SIMON (un peu)
- On a créé neuf emplois directs par l'entremise de notre entreprise forestière
- Il s'agit d'une amorce à générer des revenus

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR
- On a réalisé un projet d'infrastructure communautaire. Ne s'applique pas

CDEPNQL (beaucoup)
- Ce sera pour nous comme un deuxième poumon (engagement d'un agent de développement économique) et cela fera énormément avancer les choses.

CORPORATION WESKAHEGEN (beaucoup)
- Les entreprises qu'on a aidées sont devenues beaucoup plus autonomes (on assure un suivi, on veut qu'il y ait une continuité et que les entreprises survivent)

PIKOGAN (un peu)
- On a contribué au développement économique, mais a-t-on réellement réalisé une avancée?
- On a travaillé sur plusieurs fronts (soutenir des activités de développement économique, démarrage d'entreprise)

A-t-on réalisé une avancée en matière d'infrastructures communautaires?

INUITS (beaucoup)
- 50 % des communautés inuites sont satisfaites (les autres ne le sont pas parce qu'ils en voulaient et en voudraient plus)
- On a construit beaucoup de lieux communautaires (élément très important de la culture inuite)

LISTUGUJ (beaucoup)
- Oui, beaucoup. C'était notre premier choix de projets
- On a construit des infrastructures qu'on n'aurait pas pu créer autrement

GESGAPEGIAG (un peu)
- Un peu, ça va permettre de créer quelques emplois dans la communauté dans le domaine de la construction et du personnel de soutien

WÔLINAK (un peu)
- Les besoins étaient davantage en matière de développement économique, mais on a aussi eu des projets pour l'amélioration des infrastructures communautaires (agrandissement de bureaux)

HURONS-WENDATS (beaucoup, et même énormément si le choix de réponse existait!)
- Le Vieux Wendake, le FDA a été un très bon levier, on n'aurait jamais pu réaliser ce projet sans ce programme

WEMOTACI (un peu)
- La difficulté est toujours là et va perdurer encore quelque temps. On a besoin de réaliser beaucoup de choses en matière d'infrastructures communautaires. On en a réalisé un peu (aréna), mais on souhaiterait en faire plus. On a deux autres projets en vue : une maison pour les jeunes et une maison pour les aînés

ESSIPIT (pas du tout)
- C'était pas notre but. On a opté pour le développement économique

BETSIAMITES (beaucoup)
- L'aréna, c'est un projet sur lequel on travaille depuis les années 70. Pour le centre d'affaires, on avait un manque criant d'espace. Avec lui, on a réussi à amener pour une première fois une institution bancaire où tous les employés sont autochtones. (Banque de Montréal)

KITCISAKIK (beaucoup)
- On a agi selon la demande et le besoin

LAC-SIMON (pas du tout)
- Pas de projets à ce jour (les projets ont été réalisés en fonction des priorités établies par le conseil). Les projets d'infrastructures communautaires sont à venir

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (beaucoup)
- C'était une nécessité (annexe au centre comprenant un centre pour jeunes et un CPE)
- Il s'agit d'une réalisation d'envergure. Sans le FDA, on n'aurait pas pu réaliser le projet. Je crois que notre cas pourrait servir de « success story », je serais prête à témoigner!

CDEPNQL
- Non applicable (projet de développement économique)

CORPORATION WESKAHEGEN
- Ne s'applique pas (projets de développement économique)

PIKOGAN (beaucoup)
- On a réalisé beaucoup : CPE, radio, garage, etc.

Ces réalisations ont-elles contribué à améliorer le cadre de vie?

INUITS
- Oui, beaucoup

WEMOTACI
- Oui! La glace (aréna) est toujours occupée. Les jeunes y passent beaucoup de temps. Ça occupe nos jeunes et pendant ce temps-là ils ne traînent pas dans les rues. Quand on aura réalisé la maison des jeunes, ça va être aussi une autre façon de les occuper

5. Création d'entreprises. Le FDA a-t-il permis à votre communauté de mettre sur pied de nouvelles entreprises?

☐ ***oui*** ☐ ***non***

Si oui, combien :

INUITS (oui)
- Organismes sans but lucratif (cf. garderies)

LISTUGUJ (oui)
- 2

GESGAPEGIAG (oui)
- 2

WÔLINAK (oui)
- 4

HURONS-WENDATS (oui)
- 2

WEMOTACI (oui)
- Trois entreprises réalisées et deux à venir (en plus de la mise sur pied d'un fonds d'investissement local)

ESSIPIT (oui)
- 3

BETSIAMITES (oui)
- Cinq entreprises (pourvoirie, et entreprises à l'intérieur du centre d'affaires)

KITCISAKIK (oui)
- 1

LAC-SIMON (oui)
- 1

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (oui)

- On a créé une entreprise de développement de l'économie sociale. Notre mission a une finalité d'économie sociale; il s'agit d'une nouvelle philosophie de développement économique. On mesure les retombées du projet en tant que rentabilité sociale.

CDEPNQL

- Ne s'applique pas

CORPORATION WESKAHEGEN

- Oui, sept nouvelles entreprises ont reçu une aide directe

PIKOGAN

- oui, une nouvelle entreprise

Auriez-vous créé ces entreprises quand même sans le FDA?

LISTUGUJ

- Oui, mais à un rythme beaucoup plus lent!

GESGAPEGIAG

- Oui, mais ça aurait pris beaucoup plus de temps. Peut-être qu'on aurait opté pour de plus petites entreprises avec d'autres orientations. C'est difficile d'obtenir du crédit pour les entrepreneurs autochtones. Le FDA nous a aidé en ce sens.

WÔLINAK

- Non (dans trois cas sur quatre)

HURONS-WENDATS

- Pour la scierie, peut-être, mais avec un plus haut niveau d'endettement et on ne serait pas partis de la même façon (plus lentement avec plus de contraintes)
- Pour GRIPMA, peut-être pas, ou alors ça aurait pris beaucoup plus de temps

WEMOTACI

- (..... *hésitations... réflexions...*) Ça aurait été difficile

ESSIPIT

- Ça a facilité l'acquisition de ces entreprises. Pour le centre écotouristique, non, on n'aurait pas eu les moyens. Pour les autres oui, mais plus difficilement

BETSIAMITES

- Oui, puisque ça faisait longtemps qu'on avait ça en tête (aréna), mais il aurait fallu attendre longtemps encore

KITCISAKIK

- Probablement, on aurait trouvé une autre avenue, mais le fonds a facilité la chose

LAC-SIMON

- Non, le SAA a été un support financier majeur

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR

- Non

CDEPNQL

- On n'aurait pas réalisé le projet sans le support du FDA

CORPORATION WESKAHEGEN

- Non, on avait besoin de ce coup de pouce

PIKOGAN

- On aurait essayé, mais est-ce qu'on aurait réussi? On a reçu une bonne part du financement du FDA

6. Contacts avec le SAA (a-t-on augmenté la quantité de contacts?)

INUITS (n.d.)
- C'est difficile de répondre (l'intervenant n'était pas là avant le FDA donc pas de point de comparaison)

LISTUGUJ (conservé le même nombre de contacts)
- On a conservé le même nombre de contacts (on avait déjà beaucoup de contacts avant)

GESGAPEGIAG
- On a augmenté le nombre de contacts : on a plus de choses à se dire qu'avant!

WÔLINAK
- Oui, on a plus de contacts qu'avant

HURONS-WENDATS (augmenté le nombre de contacts)
- Oui

WEMOTACI (augmenté le nombre de contacts)
- Avant, on avait pas vraiment de contacts avec le Québec

ESSIPIT (on a augmenté le nombre de contacts)
- Avant, les contacts étaient surtout pour des questions d'ordre politique. Avec le FDA, on est entré en contact pour des raisons techniques

BETSIAMITES (on a augmenté le nombre de contacts)
- On est obligé de se rencontrer plus souvent

KITCISAKIK (on a augmenté le nombre de contacts)
- avec le SAA et dans l'ensemble du réseau du Québec. Meilleure implication avec les autres programmes du Québec

LAC-SIMON (on a augmenté le nombre de contacts)
- Avant le FDA, on n'avait pas beaucoup de contacts

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (on a augmenté le nombre de contacts)
- On était déjà en contact fréquemment avec le SAA, mais pour la période couvrant la réalisation du projet, on a été encore plus souvent en contact

CDEPNQL (on a augmenté le nombre de contacts)
- Pour démarrer le processus on a eu beaucoup de contacts avec le SAA et c'est appelé à augmenter encore plus. Il faudrait par contre multiplier la fréquence des rencontres

CORPORATION WESKAHEGEN (on a augmenté le nombre de contacts)
- On a eu une bonne collaboration

PIKOGAN (on a augmenté le nombre de contacts)
- On a réalisé plusieurs projets. On était en contact souvent avec le SAA

Comment qualifieriez-vous les relations que vous avez eues avec le Secrétariat aux affaires autochtones?

INUITS (très satisfaisantes)
- Je n'ai pas un mot à dire, le SAA a toujours très bien appuyé les programmes de l'ARK. Dans le cas du FDA, on nous a toujours apporté un excellent appui et offert un excellent service (disponibilité des intervenants au SAA)

LISTUGUJ (très satisfaisantes)
- Très satisfaisant, et je ne dis pas ça parce que mes contacts sont présents! (*les intervenants du SAA avec qui la communauté fait affaire dans le cadre du FDA étaient présents à l'entrevue*), j'ai de très bonnes relations avec eux

GESGAPEGIAG (entre satisfaisantes et très satisfaisantes)
- Entre satisfaisant et très satisfaisant : on est satisfait. Les relations sont positives

WÔLINAK (très satisfaisantes)
- Je sens que les intervenants comprennent la réalité de la communauté
- C'est une question de confiance... On échange et on se parle franchement

HURONS-WENDATS (très satisfaisantes)
- La qualité des relations a augmenté
- On a développé de nouveaux contacts. Avant, on ne frappait pas souvent à la porte de ce pallier de gouvernement
- Le FDA nous a permis de connaître ce qui existe au provincial, quels sont les programmes, les ressources des différents ministères

WEMOTACI (très satisfaisantes)
- Une grande disponibilité du personnel du SAA
- Une bonne collaboration
- Des contacts empreints de bonne volonté et de respect

ESSIPIT (très satisfaisantes)
- Les relations étaient excellentes. Une grande disponibilité du personnel

BETSIAMITES (satisfaisantes)
- On a cimenté de très bonnes relations

KITCISAKIK (très satisfaisantes)
- Il y avait beaucoup d'interlocuteurs. Nous, on a désigné une personne-ressource. Les relations sont très bonnes avec les intervenants du SAA

LAC-SIMON (satisfaisantes)
- Les relations sont bonnes, mais on aurait aimé rencontrer le nouveau personnel plus tôt. Vous changez souvent de personnel, on ne sait plus qui s'occupe de nos dossiers et à qui doit-on s'adresser?

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (très satisfaisantes)
- On a eu une excellente collaboration avec les intervenants du SAA, je n'aurais que des éloges à leur adresser et vous pouvez leur dire!
- Il y a eu une grande disponibilité de la part du SAA, une ouverture aux imprévus, une grande souplesse, une grande accessibilité au personnel
- C'était une formule gagnant-gagnant

CDEPNQL (satisfaisantes)
- On a de bonnes relations et une bonne collaboration

CORPORATION WESKAHEGEN (très satisfaisantes)
- Une bonne collaboration et c'était très bien sauf que c'était lent

PIKOGAN (satisfaisantes)
- Dans l'ensemble, c'était satisfaisant, mais j'émets un bémol : il y a eu beaucoup de changement de personnel. On a eu de la misère à obtenir un suivi de nos dossiers. Mais la qualité des relations était satisfaisante

7. **Collaboration et partenariat avec des organismes extérieurs : Diriez-vous que, depuis la mise sur pied du FDA, vous avez :**

□ ***plus de contacts*** □ ***moins de contacts*** □ ***le même nombre de contacts***

avec des organismes extérieurs autres que les gouvernements tels que : CLD, corporations de développement économique, municipalités, MRC, entreprises privées, institutions diverses ou d'autres organisations?

INUITS (plus de contacts)
- Plus de contacts, à cause d'associations avec les firmes de construction, d'architectes, d'ingénieurs et aussi d'institutions financières. Le FDA a entraîné l'ouverture d'une nouvelle institution financière dans le Nord, la Banque de Montréal

LISTUGUJ (plus de contacts)
- Plus de contacts : avec les CLD (concernant les droits de pêche), les corporations de développement économique, les municipalités (Chandler) et les institutions financières
- « It lies everybody together ». Le FDA a permis de mettre tout le monde en relations (gouvernements, communautés autochtones, autres ministères, institutions financières) pour nous permettre de réaliser des projets. Par exemple, on s'est assis à une table avec les gens de la caisse et, depuis, on peut faire affaire avec eux

GESGAPEGIAG (le même nombre de contacts)
- Le même nombre de contacts : on a certains contacts avec les entreprises privées, mais ça demeure limité. Avec la MRC on se demande si ça vaut la peine de payer notre cotisation, est-ce que nos projets vont être acceptés?

WÔLINAK (le même nombre de contacts)
- On n'a pas créé de nouveaux contacts à cause du FDA. On les avait déjà avant

HURONS-WENDATS
- Oui, plus de contacts avec les CLD, le Développement économique des Premières Nations, Desjardins, L'Office du tourisme, la Ville de Québec et la Ville de Loretteville)
- On a un projet en partenariat avec Loretteville (Vieux Wendake). C'était important de ne pas travailler en vase clos et de faire les choses en complémentarité (« gagnant-gagnant »)

WEMOTACI
- Le même nombre de contacts, sauf pour le Club Odanak avec qui on a dû développer des contacts en tourisme : on leur apporte la « couleur » autochtone et c'est un plus pour eux
- Il y a souvent des frictions au niveau politique avec les organismes non autochtones. Ça prendrait un changement de mentalité pour remédier à la situation
- Un jeune promoteur de la communauté a essayé de participer à un programme de financement. Au téléphone, en écoutant son histoire, on lui a répondu oui. Mais quand il s'est présenté en personne on lui a dit que l'argent n'était plus disponible. On pense qu'il y a des préjugés et de la méfiance

ESSIPIT (le même nombre de contacts)
- On a toujours été impliqués de près avec les organismes externes
- Mais on n'a pas de projet en partenariat

BETSIAMITES (plus de contacts)
- Avec les contracteurs en construction de la région et les relations sont très bonnes. Ils devaient engager des employés autochtones. C'est une forme de partenariat

KITCISAKIK (le même nombre de contacts)
- On a un projet en partenariat avec la MRC et le CLD), mais on avait déjà des relations avant

LAC-SIMON (plus de contacts)
- Notre entreprise forestière s'est créée en partenariat

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (le même nombre de contacts)
- Le projet n'a pas été réalisé en partenariat, mais nos relations sont déjà bien établies avec le milieu et celles-ci sont bonnes

CDEPNQL
- Ne s'applique pas

CORPORATION WESKAHEGEN (plus de contacts)
- On a eu des contacts avec la municipalité et le CLD. On fait connaître la mentalité autochtone et les collaborations sont bonnes

PIKOGAN (le même nombre de contacts)
- Le FDA n'a pas eu d'incidence directe sur ces contacts. Ils étaient déjà bien établis auparavant

8. Est-ce que le SAA a contribué à créer des emplois dans votre communauté?

☐ ***oui*** ☐ ***non***

Seriez-vous en mesure de chiffrer le nombre d'emplois créés?

INUITS (oui)
- Environ 150 emplois (pour l'ensemble des villages inuits)

LISTUGUJ (oui)
- Environ 30 emplois (mais plusieurs vont se terminer lorsque la construction sera terminée)

GESGAPEGIAG (oui)
- 24 emplois (19 pour les entreprises, 5 ou 6 pour les opérations au niveau des infrastructures communautaires)

WÔLINAK (oui)
- Environ 20 emplois et 10 à venir

HURONS-WENDATS (oui)
- 30 et plus

WEMOTACI (oui)
- Environ 20 pour les projets existants, et 100 pour les projets à venir (scierie)

ESSIPIT (oui)
- 56

BETSIAMITES (oui)
- Environ 60

KITCISAKIK (oui)
- 10 emplois saisonniers, 3 emplois permanents

LAC-SIMON (oui)
- Environ 9 emplois

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (oui)
- 20 emplois pour le CPE et 2 à 3 à l'interne

CDEPNQL (oui)
- Un emploi et la création de plusieurs emplois indirects par le développement économique

CORPORATION WESKAHEGEN (oui)
- Environ 40 emplois réguliers

PIKOGAN (oui)
- Des emplois à 3 niveaux, je ne peux les compter de mémoire

Parmi ce nombre, combien d'emplois sont occupés par des jeunes de moins de 30 ans?

INUITS
- La majorité (environ 75 %)

LISTUGUJ
- Environ 80 %

GESGAPEGIAG
- Environ 75 % (notre communauté est très jeune)

WÔLINAK
- 3 emplois sur 20 (donc 15 %) et 1 sur les 10 à venir
- on aura créé beaucoup d'emplois permanents, et beaucoup d'emplois occupés par des femmes

HURONS-WENDATS
- Environ le tiers
- La situation de la communauté est particulière. Nos jeunes sont très scolarisés (au-dessus de la moyenne de la région de Québec). Ils entrent assez tard sur le marché du travail, et ont beaucoup, ici et ailleurs, d'opportunité d'emplois. Par conséquent, on ne voit pas souvent de très jeunes entrepreneurs

WEMOTACI
- Environ 60 %

ESSIPIT
- Environ 60 %

BETSIAMITES
- Environ 50 %

KITCISAKIK
- Environ 20 %

LAC-SIMON
- Environ 20 %

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR
- Environ 75 % (chez les éducatrices et ce sont toutes des jeunes femmes autochtones)

CDEPNQL
- Le projet n'est pas terminé, on n'a pas encore engagé notre agent. On aimerait engager un jeune, mais ce n'est pas un critère absolu

CORPORATION WESKAHEGEN
- Environ 50 %

PIKOGAN
- Environ 30 %

EFFICIENCE DU PROGRAMME

9. **Capacité de réponse au programme : est-ce que la participation à l'administration du FDA a contribué à l'acquisition de nouvelles compétences techniques dans votre communauté? (planification socioéconomique, gestion de projets, réalisation de plans d'affaires, etc.)**

INUITS

- Oui, l'acquisition de connaissances qu'ils n'avaient pas auparavant : gestion de nouveaux équipements, capacité à gérer des projets avec moins de supervision et prise de plus d'initiatives de la part des Autochtones
- Le montage financier des projets demeure toutefois un champ difficile
- On a toujours eu tendance à prendre les Autochtones par la main... Le FDA a contribué à changer un peu cette mentalité
- Avant, tout était toujours géré entièrement par l'ARK. Depuis cinq ou six ans, on a commencé à redéléguer les pouvoirs dans les villages. La gestion du FDA s'insérait bien dans ce mouvement

LISTUGUJ

- Oui, surtout des compétences financières (cash flow management)

GESGAPEGIAG

- Un peu, puisque je (agent de développement économique) possédais déjà cette formation. Par contre, les entrepreneurs ont appris beaucoup

WÔLINAK

- Oui, notamment en planification socioéconomique. En ce qui a trait aux plans d'affaires, on a engagé des consultants. Quant à la gestion de projets, les services techniques ont été obligés d'acquérir de nouvelles compétences

HURONS-WENDATS

- On avait déjà certaines compétences, mais on en a certainement acquis de nouvelles. On n'avait jamais travaillé sur des projets de grande envergure (autant que le Vieux Wendake). On a augmenté nos compétences dans ce domaine
- On n'avait jamais eu à gérer un fonds auparavant. C'était une nouvelle expérience et c'est excellent pour nous

WEMOTACI

- Avec la Corporation de développement économique, on a consolidé nos compétences en planification socioéconomique
- On a développé des compétences dans de nouvelles activités sectorielles telles que : pourvoirie, tourisme, foresterie, domaine pétrolier

ESSIPIT

- Développement d'une nouvelle expertise liée au complexe d'hébergement (services techniques, construction, voirie)
- Beaucoup de formation donnée aux nouveaux employés (hôtellerie, artisanat)

BETSIAMITES

- Oui, on a développé des compétences dans le secteur des affaires et des services publics

KITCISAKIK

- Oui, avec le dépanneur « sentiers de motoneige », on a développé des compétences en gestion de commerce, d'inventaire et de comptabilité
- Avec la surfaceuse, on a développé une nouvelle expertise pour opérer l'appareil et on a reçu une formation
- On a dû réaliser une conférence de presse, c'était un nouvel exercice

LAC-SIMON

- Non, ces compétences étaient déjà acquises

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR

- Ces compétences étaient déjà acquises. C'est d'ailleurs ce qui a aidé à la réalisation du projet!

CDEPNQL

- Ma réponse ne sera pas liée à notre projet spécifiquement. Elle portera sur l'ensemble des communautés autochtones du Québec. Oui, le FDA est une bonne voie pour offrir la formation. Le programme est construit de façon à responsabiliser les Autochtones, ce qui contribue grandement à la formation

CORPORATION WESKAHEGEN

- Oui, chaque nouvelle entreprise a développé des compétences dans son domaine

PIKOGAN

- Oui, c'est sûr qu'il y a eu des apprentissages et le FDA a sûrement eu une certaine incidence

10. Rôle du SAA : avez-vous des commentaires à exprimer au SAA concernant la façon dont il a administré le FDA (information sur le programme, sélection des projets, traitement des dossiers, délais, suivi des dossiers, etc.)?

INUITS

- Globalement, la gestion du FDA était claire. L'ARK a extensionné le cadre de gestion et a établi ses propres règles conjointement à celles déjà établies
- Problèmes de coordination avec d'autres ministères dont le ministère des Affaires municipales. Les chèques et certificats de prêts sont émis au nom du village. Il faut donc toujours attendre l'approbation de ce ministère. Le processus est complexe et lent. Si le chèque était émis au nom d'une personne, celle-ci pourrait contracter le prêt et ça simplifierait le processus. À noter que les Affaires municipales ont un taux comparable à celui des banques.
- Le 20 % d'investissement c'est trop. Les villages n'ont pas d'argent et ils ont du mal à aller chercher ce financement. On a voulu acquérir plusieurs nouveaux bâtiments mais les coûts de construction sont trois fois plus élevés dans le Nord. Il aurait fallu en tenir compte

LISTUGUJ

- Ça va bien, on n'a jamais senti que le FDA limitait notre choix de projets
- L'information nous a été communiquée adéquatement
- Le suivi était bien mais un peu lent (ça pourrait être un peu mieux)

GESGAPEGIAG

- Ça va, on ne nous a pas imposé de «deadline». C'est positif. Le personnel du SAA est à l'écoute et est disponible
- Compte tenu que la mise de fonds doit venir de la communauté (10 %) et que le FDA finance seulement 50 % des projets, cette formule constitue un frein. On a de la misère à trouver des fonds

WÔLINAK

- Concernant la sélection des projets, le SAA est en avance. Il respecte les priorités des communautés et c'est mieux que le fédéral!
- Concernant les délais, ça va. On comprend que le SAA a des procédures à respecter. C'est à nous de remettre les documents demandés à temps

HURONS-WENDATS

- On pourrait souligner le manque d'effectifs au SAA qui a engendré des délais, mais je suis conscient que ces gens ont fait leur possible et je ne remets pas en question leurs compétences

WEMOTACI

- Le déplacement du personnel du SAA est très apprécié. Souvent, les intervenants qui travaillent avec nous n'ont jamais mis les pieds ici. Ils ne connaissent pas nos réalités

- L'information reçue sur le programme est adéquate.
- Il y a des délais dans le traitement. Il faudrait procéder cas par cas pour les projets. On ne peut pas appliquer vos règles de la même façon partout, certaines exigences peuvent causer des problèmes (versements en trois tranches... le promoteur est obligé d'aller emprunter pour rencontrer ses obligations et il doit assumer les intérêts qui sont des frais supplémentaires et non prévus à la réalisation du projet
- C'est long de recevoir l'argent. Pourquoi est-ce que les ententes doivent être signées avec le conseil et non avec le promoteur? Ça passe par le Conseil indirectement, de toute façon. Pourquoi est-ce qu'on ne peut pas signer directement avec le promoteur?
- En signant une entente avec le conseil et non avec le promoteur, c'est le conseil qui devient responsable du promoteur. Si le promoteur engendre des pertes, ou se désiste, il ne veut plus être tenu responsable

ESSIPIT
- Il y a des délais de livraison des documents. Les fonds sont longs à obtenir. Les projets étaient liés au conseil de bande, on pouvait donc s'organiser, mais un entrepreneur privé aurait été dans la misère...
- Pour le reste, tout fonctionne très bien et je ne vois pas ce qu'on pourrait apporter comme amélioration

BETSIAMITES
- Il y a beaucoup d'exigences, mais c'est normal qu'on doive les respecter
- Le programme était très vaste et le SAA a été flexible
- Le traitement des dossiers c'est correct. Tout s'est fait dans la normalité

KITCISAKIK
- Les procédures administratives sont longues parce que le gouvernement du Québec n'est pas un guichet unique. Il fallait toujours attendre après des documents pour avoir l'argent
- L'information qu'on nous fournissait était adéquate

LAC-SIMON
- Information insuffisante concernant certains volets du FDA (FILA, fonds de capital de risque)
- Aucun suivi de dossier de réalisé concernant notre entreprise forestière
- Les délais de traitement concernant le projet étaient acceptables

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR
- Les délais étaient raisonnables
- Tous mes commentaires concernant le SAA sont positifs (voir question 6b)

CDEPNQL
- Les procédures me paraissent adéquates et je n'ai pas d'améliorations à proposer
- Par contre, je crois que le programme aurait intérêt à être diffusé davantage. Il n'est pas assez connu

CORPORATION WESKAHEGEN
- Dans l'ensemble, ça va, sauf que les délais sont trop longs. Pendant ce temps, les travaux ne peuvent pas commencer

PIKOGAN
- À part les délais dus à la rotation de personnel et le manque de suivi des dossiers, c'est correct

11. À votre avis, est-ce que ce programme était adapté à la culture des Autochtones et à la réalité de votre communauté?

INUITS

- On a construit beaucoup de lieux communautaires; élément très important de la culture inuite
- Les projets étaient adaptés à la culture parce que ce sont les villages qui les ont sélectionnés. Un projet qui n'était pas acceptable sur le plan culturel ne passait pas à la résolution du conseil de bande
- On aurait pu rendre le programme un peu plus flexible et l'adapter de façon plus individuelle aux villages

LISTUGUJ

- À la culture, non («it wasn't a cultural thing»). À la réalité de la communauté, oui

GESGAPEGIAG

- Le SAA a respecté les procédures du conseil de bande.
- Le FDA répond à un besoin réel de la communauté. On n'a pas d'argent et c'est très difficile pour les entrepreneurs autochtones d'obtenir du financement. Il n'y a pas de programmes qui répond à ce besoin

WÔLINAK

- Les procédures du programme respectaient celles des Autochtones et c'est correct
- C'est adapté à notre réalité parce qu'on nous laisse sélectionner NOS priorités

HURONS-WENDATS

- Le programme est souple et il nous laisse l'opportunité de l'adapter à nos réalités

WEMOTACI

- Adapté à la culture, oui. Vous fonctionnez en *Indian time* ! (*rires*... on fait ici référence aux délais, à la lenteur des processus administratifs du SAA, tel qu'on l'a souligné à la question précédente)
- On sent une bonne compréhension des besoins de la communauté et une bonne écoute
- Par contre, la règle du 50 %, maximum de financement du Québec dans un projet, ce n'est pas adapté à la réalité de la communauté

ESSIPIT

- Oui, du fait que les règles du programme étaient peu contraignantes, l'entente était simple, générale, facile à administrer. Pour nous, ça a été très efficace

BETSIAMITES

- À la nouvelle banque, les employés servent les clients en langue montagnaise. La majorité des employés sont autochtones. C'était adapté à notre réalité. C'est nous qui choisissions les projets

KITCISAKIK

- Oui, le SAA a su s'adapter à notre réalité. Il a fait preuve d'ouverture d'esprit et de collaboration. Les intervenants étaient des aidants. Mention : la direction actuelle du SAA c'est une force pour nous

LAC-SIMON

- On a voulu axer sur le développement économique et la création d'emplois. Les projets ne sont donc pas nécessairement axés sur la mise en valeur de la culture
- On avait un projet lié à la culture (tourisme ethnoculturel), mais il ne s'est pas encore réalisé

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR

- La reconnaissance de l'existence des communautés autochtones urbaines est une grande étape. L'urbanisation des Autochtones est une réalité et la culture évolue

CDEPNQL
- Sa simplicité fait qu'il est adapté à la réalité des communautés autochtones

CORPORATION WESKAHEGEN
- Oui, le programme est adapté. Il est très bien construit et il ne faut pas le changer. Par contre, concernant la réalité de la communauté, ce n'est pas suffisant de donner 5 millions $ aux hors réserve. On est nombreux et les besoins le sont aussi

PIKOGAN
- Aucun programme ne peut être adapté à la réalité locale parce que ces programmes couvrent un territoire trop vaste. Chacun a sa propre réalité. On a des besoins où le programme n'est pas applicable.
- Pour ce qui est de la culture, c'est nous qui avons adapté nos projets

APPRÉCIATION GÉNÉRALE

12. Selon vous, quels sont les points forts de ce programme?

INUITS
- Sans les prêts garantis par le gouvernement, il n'y aurait pas de prêts de consentis aux Inuits puisqu'ils n'ont pas de passé de crédit et que les institutions financières n'acceptent pas. En leur établissant un passé de crédit, cela va faciliter les choses dans le futur

LISTUGUJ
- Le personnel du SAA avec ses services, son savoir et son expertise a su faire une bonne promotion du programme
- On était obligé d'aller chercher du financement ailleurs. Ça nous a permis de connaître d'autres sources de financement utilisables.
- Cela nous a permis de connaître les programmes (FDA et autres) du gouvernement disponibles

GESGAPEGIAG
- Même si on doit respecter des paramètres de base, on a de la latitude. Le programme est souple et flexible
- C'est un «team game ». Tout le monde essaie de trouver une solution, la communauté et le SAA et le SAA a l'esprit très ouvert
- Le SAA veut voir des réalisations et des succès. C'est une belle approche
- Le SAA travaille AVEC les conseils de bande et c'est pas comme ça dans les autres programmes.

WÔLINAK
- Les nouvelles liquidités nous apportent beaucoup. Sans cela on ne ferait pas grand chose
- C'est comme créer de nouvelles facilités et de nous donner une carte de visite

HURONS-WENDATS
- C'est un levier important
- Le programme nous donne de la visibilité et plus de crédibilité
- Ce qui est bien est que nous avons notre mot à dire! Dans la majorité des programmes, on ne demande pas aux Autochtones ce qu'ils en pensent ni ce qu'ils veulent Le FDA est souple et il nous a consultés.
- Le FDA nous a permis de consolider un plan stratégique

WEMOTACI
- Les fonds promis sont réellement disponibles
- Le fait que le personnel vienne directement dans la communauté est positif

- Le FDA nous a permis de réaliser des projets structurants qui sont nécessaires au développement de la communauté
- Le fait que ce soit nous qui nous gère est un plus
- Le fait que l'argent soit réservé par communauté est bénéfique. Dans un *pot* global, on aurait manqué le train
- Le fait que le FDA touche autant le communautaire que l'économique est un plus

ESSIPIT
- La simplicité du programme
- La flexibilité du programme

BETSIAMITES
- L'enveloppe disponible
- Historiquement parlant, le gouvernement du Québec a contribué très peu financièrement au développement des communautés autochtones. C'est pratiquement la première fois qu'il le fait. C'est un grand pas

KITCISAKIK
- Il y a des fonds à la disposition des communautés autochtones, on est privilégié par rapport aux Autochtones des autres provinces
- Il y a reconnaissance d'une réalité
- Permet à notre communauté d'avoir accès aux fonds même si on n'a pas le statut de réserve
- Le FDA a servi de contact avec la province. Le SAA nous facilite l'accès à d'autres programmes du gouvernement du Québec

LAC-SIMON
- La volonté du SAA de participer et de combler les besoins identifiés par la communauté
- Le programme a généré pour nous un autre pourvoyeur de fonds

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR
- La flexibilité et la souplesse du programme
- Le fait que le programme couvre un vaste champ de projets
- Le fait qu'on ait reconnu les Autochtones urbains
- Le fait qu'on ait évalué le projet sur son impact... il n'y avait pas de limite d'établie quant à la proportion de l'enveloppe, dédiée aux Autochtones hors réserve, disponible pour un projet

CDEPNQL
- La simplicité du programme

CORPORATION WESKAHEGEN
- Sa souplesse. Le programme couvre un vaste secteur d'activité et il ne fait pas de discrimination entre les projets. Plusieurs domaines sont admissibles
- Le fait qu'il finance au mérite

PIKOGAN
- Sa capacité de financement. Les projets réalisés sont nécessaires à la communauté et c'est difficile d'obtenir du financement. Ça correspond à un besoin non répondu par les autres programmes
- La possibilité de communiquer directement avec le SAA sans intermédiaire. C'est un interlocuteur appréciable

13. Avez-vous des améliorations à apporter au programme? Lesquelles?

INUITS

- Les problèmes mentionnés précédemment avec le ministère des Affaires municipales
- La diminution de la part de 20 % rend impossible la réalisation de certains projets. Suggestion : lier la création d'emplois à la contribution. Plus un projet crée d'emplois, plus on diminue sa contribution
- Ce n'est pas le rôle du gouvernement de financer des églises. Ces projets ont demandé beaucoup de temps à l'ARK et souvent ils ne sont pas rentables. Les églises sont une source de revenus non stable et ils sont souvent liés à la performance du prêtre. Les églises n'ont aucune capacité de remboursement. Par exemple, à Aupaluk, l'église n'a jamais pu se financer par elle-même. Le village s'est endetté et il est pris avec le prêt
- Préciser davantage la définition d'organisme sans but lucratif (de façon à éliminer certaines catégories d'organisation comme les églises, par exemple)

LISTUGUJ

- Le programme était compliqué et on a eu du mal à comprendre parfois les modalités, le fonctionnement, ce qu'on doit faire, etc. Le langage utilisé dans le programme pourrait être simplifié

GESGAPEGIAG

- J'aimerais ça que le programme se poursuive... on a besoin de plus d'argent encore!
- Revoir la formule 1 $ pour 1 $ (50 % maximum de financement pour un projet. On n'a pas les moyens de fournir le reste, même pas le 10 % obligatoire

WÔLINAK

- Nous donner l'enveloppe et on la gère tout en acceptant de vous tenir au courant de notre démarche
- Il y a beaucoup de règles et c'est contraignant

HURONS-WENDATS

- Augmenter les effectifs du SAA pour l'administration du Fonds et qu'ils soient aussi compétents et ouverts d'esprit que ceux avec qui on fait affaire actuellement
- Que ferez-vous avec l'argent restant non utilisé par les autres communautés? Serait-il possible de le redistribuer? On le prendrait bien nous!!!

WEMOTACI

- Accélérer le processus et voir comment on pourrait faire pour régler les problèmes engendrés par les rapports à remettre. Il faut attendre les rapports et lettres de confirmation pour débuter et pour poursuivre les travaux. Il y a beaucoup de délais et d'autorisations à obtenir. Ça nous retarde énormément. Ex : Club Odanak, on attend des autorisations. La saison touristique commence et on perd un temps précieux. On voudrait commencer à opérer le plus vite possible et on est bloqués
- Il faudrait considérer les projets un à un et faire la distinction entre les divers types de projet dans l'application des règles. Les règles ne s'appliquent pas nécessairement de la même manière (ex : construction vs achat de machinerie)
- Revoir les règles d'attribution du budget. Au début, on a été choqué de constater le mode de distribution des enveloppes per capita. Les plus grosses communautés ne sont pas nécessairement celles qui ont le plus de besoins. Au contraire, les plus petites communautés ont souvent besoin de plus d'injections d'argent. L'argent devrait être distribué en tenant compte d'autres indices, que la taille de la population, comme l'éloignement, le % de jeunes dans la communauté, le mérite des projets présentés, etc.
- La règle du 50 % est difficile à aller chercher, surtout quand on touche le communautaire. Faudrait assouplir cette règle surtout que, dans ce domaine, le fédéral est absent
- Concernant les coordonnateurs ministériels, le SAA pourrait contribuer à améliorer, ou du moins à faciliter les contacts. On appelle et c'est souvent difficile d'avoir une réponse. Ils sont là, pourquoi alors? Ça fonctionne bien, toutefois, quand on les

contacte par l'intermédiaire du SAA. Donc pour l'instant, on utilise encore mal les coordonnateurs ministériels. Ce serait bien d'améliorer cet aspect

ESSIPIT

- Le SAA pourrait être plus en contact avec la Commission de développement économique des Premières Nations (CDEPNQL). Ces derniers pourraient diffuser de l'info sur le FDA. Ici, on pense que l'économique doit être séparé du politique
- Le FDA pourrait aider davantage la réalisation de plans d'affaires. Il en finance une partie, mais il devrait financer le total, donc les plans d'affaires admissibles seraient à 100 %
- Suggestion : réaliser un partenariat avec la CDEPNQL et joindre une équipe volante qui fera de la formation dans les communautés

BETSIAMITES

- Offrir davantage de financement
- Au niveau des infrastructures, il y a toujours un manque et ce manque n'est pas comblé par le fédéral
- La formule *per capita* est appréciée. Notre communauté a beaucoup de besoins et l'enveloppe allait en fonction de ceux-ci

KITCISAKIK

- Il y a du travail à faire de la part du SAA auprès des autres ministères. Il faudrait vraiment en venir à un guichet unique en ce qui concerne les Autochtones. Il n'y a pas assez de communication entre les ministères
- Vous pourriez nous faire parvenir ponctuellement des bilans de nos projets (où on en est, argent engagé, déboursé, balance, documents restants à fournir, etc.
- Multiplier les rencontres. C'est lors des rencontres qu'on a l'impression que tout avance vraiment. En personne ça fonctionne toujours mieux.
- Être plus fréquemment en contact
- Continuer l'amorce de développement et renouveler l'enveloppe
- Si le Québec faisait plus de projets sans le fédéral, il aurait encore plus de raisons de se péter les bretelles publiquement. Il en a déjà, mais c'est encore trop lié au fédéral
- Avoir une grille d'évaluation pour les petits projets (- de 20 k$)
- Revoir la norme du 50 % de financement concernant les infrastructures communautaires. Comme le fédéral embarque pas, on a du mal à trouver les fonds

LAC-SIMON

- Donner des séances de formation concernant le FILA et le fonds de capital de risque
- Remédier à l'absence de suivi des dossiers
- Nous faire part des changements de personnel et nous permettre de rencontrer les nouveaux. Le lien de confiance est long à établir...
- On aime que les employés viennent nous rencontrer en personne

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR

- Le renouveler (programme)
- Créer un nouveau volet de développement : le développement de l'économie sociale. Ce secteur devrait être reconnu davantage
- Au départ, le programme prévoyait un financement à parts égales entre le provincial et le fédéral. Cela ne s'est pas réalisé. Dans le cas des Autochtones en milieu urbain, on n'a pas accès aux programmes fédéraux et on perd les privilèges qu'ont les Autochtones sur les réserves. Il y a une espèce d'ambiguïté juridictionnelle. On se lance la balle entre le provincial et le fédéral et ça semble faire l'affaire des deux. Personne ne veut en prendre la responsabilité. Le FDA était un grand pas. Mais il faut plus

- Il y a une grande hétérogénéité des réalités autochtones au Québec. Il faut continuer de confier la gestion des fonds au SAA, parce que ça donne une objectivité à l'analyse des projets
- Diviser les fonds au prorata de la population ce n'est pas la bonne voie, à mon avis. Pour faire preuve de plus d'équité, il faudrait donner les fonds selon le mérite d'un projet. Les promoteurs des projets devraient démontrer le bienfait de leur projet et faire leurs preuves
- Dans les communautés où le développement est peu enclenché et semble difficilement enclenchable, où est la source du problème? Il faut travailler au développement de compétences. C'est probablement là que réside le problème

CDEPNQL
- Il faudrait diffuser davantage l'information sur l'existence du programme. Une formule suggérée serait de faire appel à la CDEPNQL. Notre commission a pour rôle d'informer les communautés du Québec. Tous les agents de développement économique dans les communautés reçoivent un bulletin trimestriel qui leur est adressé personnellement. Le FDA aurait pu s'annoncer dans ce bulletin. Il pourrait également y publier ponctuellement de petits articles (bilans, réalisations, etc).
- Une phase II au FDA? Si c'était le cas, pourrait-on faire appel à nous pour diffuser l'information dans les communautés?

CORPORATION WESKAHEGEN
- Augmenter l'enveloppe dédiée aux hors réserve. Il faut considérer davantage cette population
- Éliminer les délais. Ça améliorerait la dynamique, les entreprises en difficulté pourraient se relever plus vite et les nouvelles entreprises pourraient démarrer plus rapidement

PIKOGAN
- La porte d'entrée dans les communautés c'est toujours le conseil de bande. Ça prend beaucoup de temps avant que l'information se rende plus bas. Il faudrait que les agents de développement économique soient mis au courant plus rapidement en envoyant des copies conformes en même temps qu'au conseil de bande
- Explorer davantage le volet développement économique

14. Quelle est votre appréciation globale du programme? Pourquoi?

☐ ***positive*** ☐ ***négative***

INUITS (positive)
- Très positive, un financement très bienvenu

LISTUGUJ (positive)
- Le FDA a permis de construire des infrastructures qu'on n'aurait pas pu construire autrement
- « It's a facilitation tool »
- Ce serait bien qu'il soit renouvelé

GESGAPEGIAG (positive)
- C'était apprécié même si on aimerait pouvoir réaliser plus de projets
- C'était un plaisir de travailler avec le personnel du SAA et j'espère que ça va continuer. Les collaborations sont très bonnes

WÔLINAK (positive)
- Très très positive
- On a établi de nouveaux contacts (SAA)
- On s'est créé de nouvelles opportunités d'affaires
- Avec le 1,2 M$ reçu, on va faire environ 5,6 M$... c'est très positif

HURONS-WENDATS (positive)
- Mon commentaire général c'est de dire que c'est excellent ce programme

WEMOTACI (positive)
- Sans cet accès aux capitaux, aucun des projets financés, jusqu'à maintenant, n'auraient pu voir le jour
- Les retombées du programme sont appréciables tant sur le plan des infrastructures dans la communauté et que sur le plan des impacts sociaux
- Le FDA contribue au développement de la communauté. L'impact social est important. On montre à nos jeunes que si on fait des démarches, on peut arriver à changer les choses. Les projets réalisés, en plus de donner un bon exemple aux jeunes, contribuent à les occuper et à leur fournir de nouveaux défis

ESSIPIT (positive)
- C'est un excellent outil

BETSIAMITES (positive)
- Tout ce que j'espère, c'est continuer (phase II)

KITCISAKIK (positive)
- Les retombées sont importantes pour nous
- Vous êtes ouverts
- On a la possibilité de réaliser des projets d'envergure

LAC-SIMON (positive)
- Un support au développement apprécié

CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL-D'OR (positive)
- Voir réponses fournies à la question 12.

CDEPNQL (positive)
- J'ai obtenu le *feedback* des communautés sur le programme. On est satisfait, ça fait consensus
- En portant un regard global sur l'ensemble des communautés autochtones du Québec, je crois qu'un tel programme aura un impact socioéconomique très important. Les retombées seront directes (emplois créés, revenus additionnels), mais il y aura aussi beaucoup de retombées indirectes. Toutefois, il y a encore beaucoup de développement à faire dans les communautés. Je crois qu'il y a un certain retard sur le plan du développement économique, social, et des infrastructures. C'est une réalité qu'on ne peut nier. Il y a beaucoup de rattrapage à faire. Les Autochtones n'ont pas à rester en marge de la société voisine

CORPORATION WESKAHEGEN (positive)
- J'espère que ça va continuer

PIKOGAN (positive)
- Le programme a une incidence directe sur la communauté. Ça répond effectivement à un besoin et nous avons presque tout dépensé. Le programme arrive à un bon moment
- Il reste encore des besoins et j'espère que le programme va être reconduit

15. Autres commentaires recueillis

INUITS
- Les gens dans les communautés ne savent pas nécessairement que les réalisations viennent du provincial

LISTUGUJ
- « Quebec is having a very limited role in communities. Doesn't have a real presence in communities unless there is a problem that affect Quebec... So I think Quebec is making a positive step by becoming more involved in economic development in First Nations communities»

GESGAPEGIAG

- À mon avis un programme comme ça va engendrer des retombées intéressantes pour le gouvernement du Québec parce que ça permet de faire du développement économique dans les régions

WÔLINAK

- C'est un premier échelon et ce serait bien qu'il y ait une continuité parce qu'il y a des besoins
- Les Autochtones ne sont pas tous des hommes d'affaires. Le FDA nous a permis d'apprendre, mais c'est juste un début

HURONS-WENDATS

- Il ne faut pas considérer juste les variables économiques pour juger des retombées de ce programme. Je dirais qu'il a un effet important sur la communauté (offrir de nouveaux services à la population, occuper les gens, etc.)

WEMOTACI

- Avant, l'implication du Québec, dans la communauté, était à peu près nulle. Avec le FDA, une dynamique a été créée et cela a une incidence certaine et positive
- Ce serait souhaitable que ce programme fasse boule de neige dans les autres ministères. Que tous soient davantage sensibilisés à la réalité des communautés autochtones

ESSIPIT

- C'est un levier intéressant pour aller chercher d'autres contributions au fédéral
- C'est plus ou moins un programme, c'est plutôt une entente de partenariat
- Il faudrait trouver un moyen d'aider les communautés qui ont moins accès aux outils de formation (communautés isolées). Dans la majorité des cas, c'est le manque de compétences qui nuit au développement économique. Le FDA pourrait-il se doter d'un service pour les aider?
- Suggestion : réaliser un partenariat avec la CDEPNQL et y joindre une équipe volante qui fera de la formation dans les communautés.

ANNEXE 7

CADRE GÉNÉRAL D'APPLICATION DU FONDS DE DÉVELOPPEMENT POUR LES AUTOCHTONES

Le Fonds de développement pour les Autochtones (FDA) est constitué d'une enveloppe d'engagement de 125 M$ sur 5 ans dont la gestion relève du ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes et aux Affaires autochtones. Le Fonds intervient en complément des autres intervenants gouvernementaux, tant québécois que fédéraux, et selon les besoins et les priorités exprimés par chaque nation ou communauté. Le Fonds vise à :

- mettre en place les conditions facilitant le développement économique des communautés autochtones de façon à accroître le nombre d'entrepreneurs autochtones;
- favoriser la création d'emplois en milieu autochtone;
- bâtir une approche de développement économique adaptée culturellement au milieu autochtone;
- permettre un rattrapage et une accélération du développement d'infrastructures communautaires dans une perspective de partage de la richesse;
- responsabiliser et accompagner les communautés dans le choix de leurs priorités;
- poursuivre le développement d'infrastructures afin de réaliser certains engagements avec les nations autochtones signataires de convention.

Un montant réservé de 120 M$ est répartie par nation ou par communauté. Ainsi, chaque nation ou communauté est invitée à présenter une liste de mesures ou de projets prioritaires de développement économique et d'infrastructures communautaires pouvant être financés à l'intérieur de l'enveloppe financière qui leur est dédiée. Une programmation annuelle est établie conjointement et convenue dans une entente particulière signée par le ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes et aux Affaires autochtones et les représentants de chaque nation ou communauté concernée, programmation dans laquelle on retrouve également les modalités de gestion et de concertation ainsi que les engagements des parties.

Une portion de 5 M$ de l'enveloppe totale est réservée au financement de projets ou mesures soumis par des Autochtones vivant hors communauté, par des organismes représentant, soit l'ensemble des Autochtones du Québec ou les Autochtones vivant hors communauté. Les demandes sont transmises directement au Secrétariat aux affaires autochtones pour analyse selon les mêmes critères et paramètres présentés ci-après. De plus, cette enveloppe évite de financer des projets qui dédoubleraient ou interféreraient avec des responsabilités, des programmes et des services déjà en place hors des communautés autochtones. Enfin, tel que mentionné dans le document « Partenariat Développement Actions », cette enveloppe vise des objectifs plus spécifiques tels que :

- l'amélioration de la condition socio-économique des personnes;
- le soutien des initiatives de développement économique et communautaire pouvant avoir un impact significatif pour les Autochtones vivant hors communautés ou pour l'ensemble des Autochtones du Québec;
- le rapprochement entre les Autochtones et l'ensemble de la population québécoise.

Les aspects de priorisation et de programmation demandés aux nations et communautés autochtones ne s'appliquent pas nécessairement.

Le Fonds finance des mesures ou des projets selon deux volets d'intervention:
- le volet du développement économique;
- le volet du développement d'infrastructures communautaires.

Chaque nation ou communauté doit consacrer au moins 20 % de l'enveloppe totale qui lui est dédiée au volet du développement économique.

Le rôle du Québec dans le développement économique et des infrastructures communautaires doit être clairement perçu comme un ajout qui s'inscrit en complément du rôle de fiduciaire du gouvernement fédéral. Dans cette perspective, pour que des projets et des mesures soient inscrits à la programmation et agréés par le ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes et aux Affaires autochtones, il faut qu'une part importante

du financement (au moins 50 % des coûts totaux d'un projet) soit assumée par la nation, la communauté, le gouvernement fédéral et/ou tout autre partenaire.

Le Fonds ne finance pas n'importe quel projet de développement économique et d'infrastructures communautaires. En principe, les programmes réguliers des ministères et organismes du gouvernement du Québec s'appliquent à tous les citoyens, y compris les Autochtones, sans recours au Fonds nécessairement. Les projets doivent donc être financés en priorité par le biais des programmes existants du gouvernement fédéral et ceux des ministères et organismes gouvernementaux québécois, à même leur enveloppe budgétaire. Le Fonds ne finance que les projets où il n'existe aucun programme pouvant répondre à leurs besoins spécifiques, que ce soit dans une communauté ou hors communauté et, le cas échéant, les projets qui nécessitent une aide financière additionnelle à ce que peuvent offrir les programmes actuels.

Le Fonds ne peut servir à défrayer les dépenses de fonctionnement et le déficit d'un organisme ou d'une entreprise ni à rembourser la dette accumulée. Enfin, l'aide ne peut servir à renflouer le fonds de roulement d'une entreprise. Toutefois, dans le cas d'un organisme à but non lucratif présentant un plan d'affaires nécessitant un financement ponctuel de démarrage, il peut être envisagé de financer une partie des frais de fonctionnement pour une période maximale de trois ans et de façon décroissante.

Afin de répondre aux besoins et aux priorités de chaque nation, communauté ou regroupement d'Autochtones, le Fonds peut financer des projets ou des mesures (un fonds d'investissement local, un fonds de capital de risque et des mesures d'aide au développement économique local) de développement économique et des projets de développement d'infrastructures communautaires. Les règles et modalités des différentes composantes du Fonds sont présentées ci-après.

Projets de développement économique

Le Fonds de développement pour les Autochtones intervient en complément des autres intervenants gouvernementaux pour permettre aux nations et aux communautés de concrétiser des projets de développement économique structurants et créateurs d'emplois.

a) Organisations admissibles

- Les organismes autochtones à but non lucratif ou leur équivalent;
- Les entreprises privées autochtones à but lucratif;
- Les conseils de bande;
- Les villages nordiques, l'Administration régionale Kativik et l'Administration régionale crie.

b) Projets admissibles

Sont admissibles les projets ayant été reconnus prioritaires par une nation ou d'une communauté, ayant un impact sur la consolidation des acquis et le développement économique de la communauté et possédant l'une des caractéristiques suivantes :

- projet ponctuel susceptible de répondre à des situations particulières et conjoncturelles;
- projet pilote et innovateur;
- projet structurant pour la communauté;
- projet créateur d'emploi;
- projet qui a un effet moteur;
- projet assurant le rayonnement de la communauté;
- projet assurant l'amélioration du cadre de vie.

c) Études admissibles

Les études se rapportant à la mise au point d'un projet peuvent être financées. La part affectée aux études ne peut excéder 10 % de l'enveloppe consacrée au développement économique. En particulier, il s'agit de :

- la réalisation d'un plan d'affaires;
- l'évaluation de l'opportunité d'un projet;
- l'évaluation de la faisabilité technique et financière d'un projet;
- la définition et la mise au point d'un concept;
- l'analyse de marché associée à un projet d'investissement;
- les études se rapportant à la gestion intégrée des ressources et des activités traditionnelles autochtones.

d) Critères de sélection des projets

De façon générale, les interventions en matière de développement économique sont reliées à des projets ayant un impact significatif pour la communauté et qui correspondent aux besoins et aux priorités de cette dernière. Cette notion d'impact significatif implique que les projets admissibles ou les études admissibles présentent l'une ou l'autre des caractéristiques suivantes :

- caractère structurant pour la communauté;
- effet levier ou moteur en matière de développement économique, social ou culturel;
- création d'emplois autochtones.

Un projet ne peut aller à l'encontre des politiques gouvernementales établies, lois et règlements et ne doit pas avoir d'impact significatif négatif sur les entreprises autochtones et non autochtones œuvrant dans le même secteur d'activité.

e) Conditions que doit respecter le promoteur

Le promoteur doit faire la démonstration des besoins financiers et fournir aux autorités autochtones concernées et au SAA un plan d'affaires présentant les renseignements suivants :

- une problématique expliquant et justifiant les besoins financiers et la pertinence d'un recours à l'enveloppe de financement;
- le lieu de réalisation du projet;
- une ventilation des coûts et du financement du projet, incluant le détail des autres sources de financement prévues;
- les effets bénéfiques associés au projet pour la communauté;
- les démarches effectuées pour soutenir le projet et la démonstration que l'aide demandée est nécessaire pour la réalisation du projet.

f) Détermination de l'aide financière

Le montant maximal de l'aide financière par projet ou étude est déterminé en tenant compte des besoins financiers du projet et de l'aide accordée par les ministères et organismes du gouvernement du Québec et du gouvernement fédéral.

L'aide accordée par le Québec et ses sociétés d'État ne peut excéder 50 % du coût total du projet. La nation ou la communauté, le promoteur ou le gouvernement fédéral complètent le financement du projet. Le cumul des aides consenties par les deux paliers de gouvernement ne peut excéder 90 % du coût du projet. Aucun projet ne sera inscrit à la programmation et agréé par le ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes et aux Affaires autochtones tant que le plan de financement ne sera pas complété, y compris la participation financière du gouvernement fédéral.

g) Modalités de versement

Tous les projets autorisés sont inscrits dans une programmation annuelle à être convenue entre la nation ou la communauté concernée et le Québec et ils font l'objet d'une entente de financement entre la nation ou la communauté concernée, le Québec et le promoteur s'il y a lieu. Cette entente définit les conditions de versements de l'aide et les engagements individuels et partagés des parties. Toutefois, l'aide gouvernementale sera versée au fur et à mesure et proportionnellement à la réalisation du projet.

VOLET DÉVELOPPEMENT D'INFRASTRUCTURES COMMUNAUTAIRES

Projets de développement d'infrastructures communautaires

Le Fonds de développement pour les Autochtones intervient en complément des autres intervenants gouvernementaux pour permettre aux nations ou aux communautés de réaliser des travaux de réfection, d'agrandissement, de construction d'infrastructures communautaires et d'acheter des équipements communautaires. Par infrastructures et équipements communautaires on entend globalement tout bien ou immobilisation qui sert une communauté afin d'améliorer la qualité de vie tant par la satisfaction des besoins sociaux que des besoins de santé, d'éducation, de loisir, de sécurité publique ou autres. Plus particulièrement, les travaux devront contribuer à l'atteinte d'un ou plusieurs des objectifs suivants, à savoir de :

- permettre un rattrapage et une accélération dans le développement d'infrastructures communautaires en comblant les besoins d'infrastructures jugées prioritaires par la nation ou la communauté;
- renouveler et améliorer les infrastructures communautaires de façon à fournir des services publics accessibles, utiles et d'intérêt pour la communauté et à contribuer à la création de conditions propices au développement économique ainsi qu'à l'amélioration du cadre de vie;
- améliorer et mettre en place des infrastructures communautaires qui ont un effet de consolidation sur l'aménagement du territoire ou sur l'économie;
- favoriser la création d'emplois autochtones;
- améliorer les conditions socio-économiques des Autochtones vivant hors-communauté.

a) Organismes admissibles

- Les nations autochtones du Québec;
- Les communautés autochtones du Québec, soit les conseils de bande et les conseils de villages nordiques;
- Les organismes implantés en milieu autochtone, soit à titre de représentants de nations ou de clientèles autochtones particulières ou encore œuvrant dans des secteurs d'activités publiques;
- Les organismes autochtones à but non lucratif ou leur équivalent.

b) Projets admissibles

La nation ou la communauté aura à élaborer une liste de projets prioritaires d'infrastructures communautaires et établira, en concertation avec le ministre délégué aux Affaires intergouvernementales canadiennes et aux Affaires autochtones, une programmation annuelle de réalisation. Pour qu'un projet soit admissible à la programmation, il devra répondre aux critères suivants :

- le projet doit être considéré comme prioritaire, utile et d'intérêt pour la communauté;
- la capacité financière de la nation ou de la communauté ou de l'organisme bénéficiaire d'assumer les frais d'opération et d'entretien, s'il y a lieu, doit être assurée;
- le projet doit être justifié (détérioration, désuétude, insuffisance de capacité pour la population actuelle, travaux réalisés en vue de se conformer à des normes et des réglementations, présence ou non d'équipement de même nature ou ayant la même vocation, etc.);
- les impacts sur l'économie, l'emploi, l'aménagement du territoire et la revitalisation de la réserve doivent être pris en considération;
- le financement d'un projet ne peut excéder la moitié de l'enveloppe financière destinée aux nations ou aux communautés.

c) Infrastructures admissibles et non admissibles

Les projets d'infrastructures communautaires autochtones doivent toujours être financés en priorité par le biais des programmes existants du gouvernement fédéral ou par des programmes existants du gouvernement du Québec.

Le Fonds évite de financer des infrastructures et des équipements lourds, jugés trop spécialisés et onéreux pour les disponibilités financières actuelles du Fonds. Quatre secteurs sont particulièrement visés : la santé, l'éducation, les affaires municipales et le transport.
Les infrastructures et équipements suivants sont admissibles :

- garderies;
- équipements de loisir;
- centres d'accueil, de loisirs, de conditionnement physique, communautaires et administratifs;
- aménagement du territoire (à titre d'exemple : paysagement, terrassement, parcs récréatifs et communautaires, terrains de jeux, sentiers pédestres, plages, sites d'enfouissement sanitaire, camping, stabilisation de berges);
- équipements culturels et de communications à vocation communautaire (informatique);
- mise en valeur de biens patrimoniaux;
- maisons pour les jeunes et pour les personnes âgées;
- équipements concernant la sécurité publique (poste de police) et la justice (lieu d'exercice de la justice).

Les infrastructures suivantes ne sont donc pas admissibles au financement en provenance du Fonds :

- équipements de captage, de purification, d'emmagasinage et de distribution de l'eau potable, incluant la protection incendie;
- équipements d'évacuation et d'inspection des eaux usées incluant les eaux pluviales;
- routes, rues, trottoirs, ponts, viaducs, tunnels, murs de soutènement et murs antibruit;
- écoles;
- hôpitaux et dispensaires;
- aéroports et quais;
- matériels lourds roulants;
- pénitenciers.

d) Travaux admissibles et non admissibles

Les travaux admissibles au financement sont ceux qui ont trait à :

- la réhabilitation, la réfection, la reconstruction ou le remplacement des infrastructures communautaires existantes;
- l'agrandissement ou la construction de nouvelles infrastructures;
- la revitalisation de secteurs particuliers.

Les travaux non admissibles au financement sont ceux qui ont trait :

- à l'entretien usuel;
- au développement de nouveaux secteurs d'habitation ou de commerce.

e) Coûts admissibles et non admissibles

Les coûts admissibles comprennent :

- les coûts des contrats d'entreprises pour la réalisation des travaux admissibles;
- les frais de régie. Ces frais sont admissibles dans la mesure où la nation ou la communauté ou l'organisme embauche du personnel supplémentaire pour réaliser les travaux;
- les frais incidents, incluant les honoraires professionnels, les coûts de sondages, essais, analyses et les frais de financement temporaire;
- les coûts d'achat d'équipements communautaires admissibles.

Un projet ne peut comprendre les coûts faisant déjà l'objet d'une aide financière d'un ministère, d'un organisme gouvernemental ou d'un mandataire du gouvernement du Québec ou du gouvernement du Canada.

Les frais pour les services d'ingénierie et de surveillance des travaux effectués par le personnel permanent de la nation ou de la communauté ne sont pas admissibles. Les coûts d'achat de terrain ne sont pas admissibles.

f) Aide financière

L'aide financière accordée aux nations ou aux communautés ou à un organisme par le Québec ne peut dépasser 50 % du coût total de l'ensemble des travaux et des achats admissibles agréés dans la programmation annuelle.

Toutes les dépenses d'immobilisation pour les infrastructures communautaires sont amorties et financées selon leur durée de vie utile, soit en fonction des mêmes règles que celles applicables aux équipements similaires financés par le gouvernement du Québec dans les territoires non autochtones.

Pour ce faire, le Québec entend financer le service de la dette de chaque projet, c'est-à-dire qu'il remboursera le capital, les paiements d'intérêts et les frais inhérents de l'emprunt à long terme que la nation ou la communauté ou un organisme a contracté auprès d'une institution financière de son choix pour financer son projet.

Le Fonds ne finance que les travaux et achats d'équipements communautaires entrepris après la date du dépôt de la demande d'aide financière. Les projets présentés au SAA depuis le 2 avril 1998 et avant la mise en œuvre du Fonds pourront être considérés s'ils satisfont aux exigences.

[redacted]

Secrétariat
aux affaires
autochtones
Québec

www.autochtones.gouv.qc.ca